

# العمال



AL MAL WALTEGARA

# وال التجارة

فانون المناطق  
الاقتصادية الخاصة

الأبداع في  
التسويق ووسائله

المعاملة الضريبية للشركات  
التي تقوم بتنفيذ مشروعات

نظام B.O.T

بطاطين (مينوتكس)  
مصنوعة من أرقى  
الخامات العالمية



# مينوتكس

## التفوية للبطاطين وغزل الصوف

شركة متخصصة في غزل الصوف  
والألياف وصناعة البطاطين فقط

للتلويح ١٤ نوعا مختلفا من  
البطاطين تناسب كل الأذواق

مادينا بالشمطة، كاتري بالشمطة  
قولتالدا - لاسر - زيمو وجموليت  
لهمالسا لسموليسل - ديسميسل ولها

الإدارة والمصانع : قويسنا - الطريق الزراعي - ت. ٢٧٧٧٠٠ / ٢٧٤٢٧٠ - فاكس : ٢٧٥١١١ / ٢٧٥١١٢  
مكتب القاهرة : ١ ش بلك مصر - ت. ٣٩٢٧٩٨٢ / ٣٩٢٥٠٤ - فاكس : ٣٩٢٢٠٤  
مكتب الاسكندرية : ٢٠ ش الصحافة - المنشية - ت. ٢٨٠٢٨٤١ / ٢٨٢١٦٦٧

# مجلة المال والتجارة

مجلة شهرية علمية - إقتصادية - مالية . عامة . تصدر شهرياً . يوليو ٢٠٠١ . العدد ٢٨٧

نائب رئيس التحرير

أحمد عبد الحليم

رئيس التحرير

أحمد عبد الحليم

الإدارة والإعلانات والتحرير

١١ ش مريت باشا - ميدان التحرير القاهرة ت : ٥٧٤٤٦٢٠ - ٥٧٤٢١٩٠ فاكس : ٥٧٥٠٤١٩

## فى هذا العدد

• تخفيض المعاش المبكر المستحق عن مدة الاشتراك  
المادية للمؤمن عليه استحق معاش المعجز وفقاً  
لقانون التأمين والمعاشات للقوات المسلحة  
صفحة ٢٢

• المعاملة الضريبية

للشركات التي تقوم بتنفيذ مشروعات

نظام (B.O.T)

صفحة ٢٤

• النشرة الإرشادية

إعداد / قطاع الشؤون الاقتصادية

صفحة ٤٥

• كلمة التحرير

قانون المناطق الاقتصادية الخاصة

صفحة ٢

• الإبداع في التسويق ووسائله

Marketing Innovation

صفحة ٤

• مدى ملائمة فرض رسم تنمية موارد على

السيارات الجديدة المنتجة محلياً والمستوردة

صفحة ١٦

• الأساليب المقترحة لمواجهة الانكسارات الاقتصادية للمعزلة

صفحة ٢١

• الأبحاث المنشورة بالقسم الأول محكمة وفقاً لقواعد النشر العلمي المتعارف عليها عن طريق الأساتذة كل في تخصصه

### ثمن النسخة

■ جمهورية مصر العربية ١٥٠

سوريا	٣٥ ل.س.	ليبيا	٥٠٠ درهم
لبنان	١٥٠٠ ليرة	السودان	٤٠ جنيه
العراق	١٠٠٠ فلس	الجزائر	٥ دينار
الأردن	٦٠٠ فلس	الكويت	٦٠٠ فلس
السعودية	٧ ريال	دول الخليج	٨ درهم

### الاشتراكات

■ الاشتراكات السنوية ١٨ جنيهات مصري داخل  
جمهورية مصر العربية أو ما يعادلها بالدولار  
الأمريكي في جميع الدول العربية  
■ ترسل الاشتراكات بشيك أو حوالة بريدية باسم  
مجلة المال والتجارة علي العنوان أدناه .  
■ الإعلانات يتفق عليها مع الإدارة

## كلمة العدد

# قانون المناطق الاقتصادية الخاصة

مشروع قانون جديد في سبيله إلى  
الصدور بحثاً عن وسيلة جديدة لتشجيع  
الاستثمار أو تقليد لما هو متبع في الصين  
الشعبية وإن اختلفت الظروف ولا يختلف  
في مضمونه وأهدافه عن غيره من  
القوانين العديدة المنظمة للاستثمار  
ويدرسه مستفيضة لهذا القانون نجد أن  
له من السبلات الكثيرة من حيث :



أحمد عافف عبد الرحمن

رابعا : السلطات  
المنوطة لإدارة الهيئة  
تجعل منها الخصم والحكم  
في وقت واحد بخلاف  
الوقوع في مخالفات  
دستورية نحو مدى أحقيتها  
في فرض رسوم وأن يكون  
لها موازنة مستقلة عن

ميزانية الدولة إيرادات ومصروفات مع أحقيتها من خلال  
تأسيسها للشركة التي تباع أراضي الدولة بالمناطق  
للمستثمرين بالإضافة إلى خروجها عن قوانين التأمينات  
الاجتماعية المعمول بها حاليا على مستوى الدولة - مع  
تمتعها بميزة عدم خضوعها لأي جهاز رقابي من أي  
جهة حكومية فهي دولة داخل دولة .

خامسا : إن الصلاحيات الواسعة للهيئة المشرفة  
على هذه المناطق تجعلها خارج نطاق السيطرة .

اولا : إعاقة للاستثمار في المجتمعات العمرانية  
الجديدة وخاصة المستثمرين الذين استفادوا من إعفاء  
العشر سنوات من الضريبة يشجعهم على الهجرة لهذه  
المناطق بحثا عن مميزات جديدة .

ثانياً : ظاهرة تعدد القوانين والتي تعطي مميزات  
للاستثمار من إعفاءات جمركية أو ضريبية ليس بالعمل  
الهادف بل تعتبر من قبل الدوران في دائرة مفرغة لا  
تعطي جديدا .

ثالثا : إن المناخ التشريعي في مصر غير معتقر  
ويتصف بعدم الاستقرار والوضوح ويغلب عليه الطابع  
المكئيب البعيد عن الواقع مما يجعله قابلاً للتعديل في أي  
وقت نتيجة للوقوع في كثير من الأخطاء خاصة عندما  
يصمد القانون بمشاكل التطبيق والتنفيذ .

المناخ من توابع وهزات ساعدت في وجود حالة الركود والكساد القائم حالياً .

فالتخطيط في القوانين والقرارات وعدم وضوح الرؤيا واقتقاد قاعدة البيانات خلق نوعاً من العشوائية ومنها ظهرت مشاكل الصناعة المحلية والتي تتعرض لكارثة منذ ثلاث سنوات لأننا سرنا بخطى أسرع نحو اتفاقيات وخلق مناطق حرة مع بعض الدول دون أن نعيد دراسة أوضاعنا الداخلية بل لجأنا إلى إصدار العديد من القوانين بهدف معالجة هذه العشوائية ولكن بدون جدوى لأن الحكومات المتعاقبة في هذه المرحلة ليس لديها برنامج واضح للعمل من خلاله وخريطة صناعية واضحة تساعد المستثمرين المحليين أو الأجانب في اتخاذ القرار . . . . فتهدية المناخ أهم من كثرة إصدار القوانين واحداً تلو الآخر مما أوجد حالة من الشك والريبة أمام المستثمرين بل أوجدت حالات استثنائية استفاد منها البعض وقد تضرر منها البعض الآخر .

فكل الحكومات لها برامج عمل ثابتة لعدد من السنوات لا تتغير بتغير الأفراد ولها سياسة عامة تفرض على الجميع .

إلا أن حكومات الحزب الوطني - بلا برنامج أو خطة يعمل كل وزير كما يحب ودون سياسة واضحة أو خط سير يكمل المشوار فيه .

فنظامنا الحزبي نظام غير فعال ومن ثم فالتخطيط الحاصل في كل جوانب الحياة يرجع إلى غياب البرنامج الفعال والجاد ولعدة خمس أو عشر سنوات بحيث لا تعديل مع تعديل الوزارة بل على القادام استكمال المسيرة مع دراسة الأخطاء التي تظهر في التطبيق أولاً بأول .

**سادساً :** أن عدد المستثمرين الذين سيستفيدون من هذا القانون محدود بل يعطى إحساساً لأول وهله من دراسته والسرعه في محاولة إصداره أنه وضع لخدمة فئات معينة أو عدد معروف من المستثمرين .

إن تعدد القوانين من أجل تشجيع الاستثمار أوجد حالة من التضارب وعدم الوضوح أمام المستثمرين مما أوقعهم في حيرة عند اتخاذ القرار فالاستقرار والوضوح مطلوبان إذا كنا جادين لتحقيق هذا الهدف من أجل التصدير أولاً وأخيراً كما يوجد حالة من عدم تكافؤ الفرص بين المشروعات في المجتمعات العمرانية الجديدة أو في المناطق الحرة داخل الدولة بعيداً عن هذه المناطق .

وإذا كانت هذه الفكرة وهذا النظام قد لاقيا نجاحاً في الصين الشعبية كأحد النماذج للنظام الشيوعي لجذب الاستثمارات الأجنبية من أجل تشجيع التصدير فالصين ليس لديها العدد من القوانين المنظمة للاستثمار مثل ما هو قائم لدينا حتى أصبحت من كثرتها أوجدت لدى المستثمرين حالة من اللشنت والتردد بل والخوف من الاستثمار فالنتائج عكسية ومما يؤكد ذلك كثرة القوانين المتعاقبة حتى تحولت إلى عادة تتكرر كل خمس سنوات عندما تكتشف قصور القوانين الموجودة عن تحقيق الهدف . . . مما يدفع القائمين على خلق المزيد من القوانين بعد إكتشافهم فشل ما قبلها دون أن يكون هناك خط عام أو سياسة عامة متفق عليها لأهداف قومية يراد تحقيقها .

وأن المناخ الحالي من عدم الاستقرار كان له من السلبات الكثيرة على الحياة الاقتصادية وربما كان لهذا



طلعت أسعد عبد الحميد

# الإبداع في التسويق ووسائله

## Marketing Innovation

دكتور طلعت أسعد عبد الحميد

أستاذ التسويق والإعلان - كلية التجارة - جامعة المنصورة

به فهناك الكثير من المنتجات التي لاقت نجاحا رغم نقص المعلومات الأساسية عن إمكانيات استخدامها مستقبلا .. وبالتالي فإن مجرد الاعتماد على أسواق حالية ليس ابتكارا .. فالمنشآت تختبر وتقدم التكنولوجيا ثم تضع تطبيقات لها . لئلا تناسب مع حاجات ورغبات العملاء . ورجل التسويق الناجح لا يخلد للراحة اعتمادا على نجاحاته السابقة .. فلولا التجديد المستمر لما كانت النجاحات التالية ..

**وسائل تحقيق الابتكارية والتطوير**  
١ - التطوير الذي يعتمد على التكنولوجيا الأساسية ، حيث اعتمدت اليابان بشكل كبير على التطوير من خلال تطوير التكنولوجيا وقد تأكد ذلك في معظم الشركات اليابانية مثل . Honda

٢ - التطوير في التطبيق والعمليات ، تنجح الكثير من المنشآت رغم عدم توافر تكنولوجيا جديدة .. أو تعتمد على طريقة التقديم والبيع وتطويره .. مثل (أميركان أكسبريس ) .

٣ - التطوير المرتبط بإشباع حاجات غير مشبعة لدى العملاء ، حيث ترتبط استخدامات وتصميم المنتجات الجديدة بما يتناسب مع حاجات ورغبات

عندما تفكر المنشآت في النمو ، فإنها تبحث عن كفاءة عمليات الإنتاج والتشغيل وخفض النفقات ، والحصول على حصة تسويقية ، وفي عالم التسويق ندخل عالم الإبداع من خلال تقديم منتجات جديدة ، والكفاءة تنبئ على التنسيق المتكامل بين الأنشطة وتقليل الفاقد والضيايع فالعيب الرئيسي في تفكيرنا أننا نفكر قطعة قطعة .. ولا نفكر في شكل الصورة ككل .

والإبداع ليس عملية مسلية للمنشآت بقدر ما هي عملية مكلفة للغاية حيث التجربة والخطأ ، فالبدائية الخاطئة والتغير السريع جدا في المعلومات أمر مكلف للغاية . ففي شركة Sharp نحو ١٥٠ مجموعة عمل للتطوير للمنتجات الإلكترونية الجديدة .

والإبداع دائما هو مفتاح الأسواق الجديدة ، فالمنشآت تطور نفسها من خلال فتح الأسواق الجديدة . وحتى تتطور عملية الإبداع في التسويق ، فإن إدارة المنشأة يجب أن تقبل مقدما أن تتعامل مع ظروف عدم التأكد Uncertainly ، فرجال التسويق الراغبون في استخدام أفضل للإبداع والتكيف مع التغيير عليهم عدم المحاولة في التنبؤ بما لا يمكن التنبؤ



تماما .. فإن وجود البدائل الابتكارية وتعددتها هو المطلوب كما وليس كيفا ، لأن المطلوب فى هذه المرحلة هو الحصر التام للأفكار دون أى عملية تقييم .. حيث يبدأ البحث والتحليل والمقارنة والربط .

● **الحل الواحد لآى مشكلة يعنى نهاية الفكر الابتكارى** ، إذ أن العنصر الحيوى للإدارة الإبداعية بقدر الطول وما تتصف به من مرونة فكرية ، والنظر للأشياء بصورة متجددة ، والنظر إلى التغيير والتجديد باعتباره إضافة مطلوبة .

● **القفزة إلى الجديد** ، من أهم الأسس العملية الابتكارية أن تصل ما لا يصل إليه الآخرون ، فالقائد لا يتلاءم مع الظروف أو البيئة المحيطة ، فكل إضافة أو تعديل بصورة تتلاءم مع المتغيرات المحيطة تكسب القرار قوة وتتزايد نسب الإشباع للحاجات والرغبات.

● **الوقت** ، من الضرورى أن يتم توليد وتقديم الأفكار فى فترة زمنية محددة ، إذ أن تقديم الجديد أو تطوير الفكرة بعد الوقت المحدد هو أمر غير مجد .

● **إن التغيير والتجديد** ، وإعادة التجديد من الأمور الطبيعية واللازمة لتواجد واستمرار أى مؤسسة .. وأن كل مؤسسة لا تستند فى حركتها على الإبداع سوف تتآكل وتخرج من السوق .

● **الإبداع عملية فكرية شاملة** قبل أن تكون خطوات عمل محددة .. وتضافر الجهود لتحقيق الإشباع الأمل للعلاء .

● **التكيف مع مستجدات العصر** ، وتقديم كل ما هو جديد وفريد ومتميز .. يتناسب مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية .

العلاء والتطور فيها ، فضلا عن إمكانية الحصول على مجموعات جديدة من العلاء الجدد .

٤ - **التطوير من الخيال الخصب** ، حيث يرتبط التطوير التسويقى فى مجالات يمكن للخيال أن يقدم شيئا جديدا ومتغيرا ، وخاصة فى مجالات النشر ، والسينما والفيديو ، والتلفزيون وعادة ما يسمى هذا النوع الهندسة الفكرية . ( Imagineering )

٥ - **التطوير المرتبط بالبحوث العلمية** ، وهذا التطوير ناتج عن جهود معملية وبحثية فى حقل الأعمال بما يمكن من تقديم الجديد .. ويظهر هذا بشكل كبير فى شركات الأدوية وشركات الحاسبات الآلية والكمبيوتر .

٦ - **التطوير الناتج عن الأداء الوظيفى المتميز** ، إذ تقوم العديد من المنشآت بالقيام بمجموعة من الوظائف المتميزة ، التى ترتفع فى أدائها على النحو الذى يتفوق على المنافسين ، وباستخدام خبرات خاصة ومتميزة مثل التفوق فى التصميم (بورش) والتفوق فى الترويج (إروكتور أند جامبل).

### عناصر العملية الإبداعية

● **وضوح الرؤية** ، من أهم عناصر التفكير الإبداعى الرؤية المتكاملة للموضوعات والبيئة المحيطة ، والمعنى بوضوح الرؤية الإدراك الابتكارى للموضوع وأبعاده .. فنقص المعلومة آفة الابتكار .. كما أن الاعتماد على معلومات تقليدية دون الربط فيما بينها أبعد ما يكون عن عملية الابتكار ،

● **خطط أفكار بلا حدود** ، ويعتقد الكثير أن وفرة الأفكار يجب أن ترتبط بوجودتها .. ولكن على العكس

على استكشاف وتقديم الجديد.. من خلال تفكير ابتكاري ليؤدي مالا تستطيع الأجهزة والحاسبات القيام به .

٤ - تقديم أساليب جديدة لإشباع العملاء عن طريق خلق أفكار جديدة لتطوير المنتجات ، والحفاظ على الجودة . أو اتباع أساليب إدارية تحقق التفوق ، وبما يعطى قيمة مضافة ، Value added

٥ - إن اتباعك شخصيا لأساليب التفكير الابتكاري تجعلك أكثر نجاحا في عملك وفي منزلك ، حيث تكتسب القدرة على المغامرة والاستمتاع بقراراتك اليومية .. وتبحث عن تحقيق أحلامك بمتعة .. وتسبق أقرانك بما تقدمه من أفكار .. وبما لاشك فيه أن اتباعك لأساليب التفكير الابتكاري يخلق توازنا في شخصيتك فتكون لديك القدرة على قبول أفكار الآخرين وانتقادهم لك أو لأفكارك بصدق رطب ..

### الابتكار على المستوى الشخصي

#### ● كيف تعمل الذاكرة ؟

يرى الكثير من الكتاب أن المخ هو إعجاز بالغ من الخالق فهو أكثر تعقيدا مما يظن البعض ، والخطوة الأولى للمعرفة هو الحصول على المعلومات " وإبداعها " في بنوك الذاكرة ، والتي تمكننا من القيام بمستويات عالية من التفكير .. وحيث يتم استرجاع هذه المعلومات عند الحاجة إليها بعد الروابط بينها .. وهذه النظرية للأسف هي النمط الشائع في التعليم .. ويرى الكثير من الكتاب أن عملية التشخيص الفكرى من العمليات المهمة للتفكير الابتكاري .

● الإبداع هو القفز لتغيير وتقديم كل ما هو غير مألوف من خلال التوصل إلى ما هو جديد إما من خلال تطوير منتجات قائمة أو تقديم منتجات جديدة لأول مرة في شكل سلع وخدمات ويتأتى ذلك إما بتجميع أشياء موجودة بالفعل في شكل دمج لعناصر متعددة قديمة يؤدي دمجها لتقديم جديد بما يؤدي إلى تغيير في مهمتها أو تقديم منافع جديدة .

#### ● ماذا تعنى الابتكارية

● الابتكارية .. هي اللعبة التي تسعى إلى الربط بين الخيال وإمكانيات التحقق ، وبما يقود إلى الجديد المرتبط بالأفكار والناس والبيئة المحيطة . أو

● الابتكارية .. هي النشاط الدائب والمستمر للملكات الذهنية للإنسان سعيا وراء الجديد الذى يمكن أن يحدث تغييرا دائما نحو الأفضل ، أو إيجاد حلول ذات جودة عالية للمشاكل المحيطة .

#### ● محاذير على طريق التفكير الابتكاري

١ - يستخدم الناس العقل كمخزن للمعلومات ، والربط فيما بينها ، ثم استرجاعها .. ولكنهم لا يستخدمون عقولهم فيما خصصت له في إنتاج وتقديم الأفكار الجديدة .

٢ - تعلمنا في حياتنا طرق ومبادئ لتفكير التي تعتمد على الحلول سابقة التجهيز ، وهو أمر لا يتناسب إطلاقا مع السرعة في اتخاذ القرارات وتعقد التغيرات المحيطة وتغيرها .

٣ - الحاسبات الآلية ليست بديلا للعقل البشرى ، فقد تقدم حلا لمشاكل معقدة دون تفكير يذكر .. ولكن علينا أن نستخدم التفكير في مجالات أخرى تعتمد





عليهم "المبدعين" .. "ولكننا نعيش بلغة الابتكار فى عدد كبير من الأحداث اليومية ..فأى مشكلة تم حلها بفاعلية ..وأى صعوبة استطعت أن تواجهها بأدنى خسائر ممكنة ..فأنت مبتكر ..ففى أى مكان أو موقف عندما تجد حلا لمشكلة ما أو تعمل شيئا جديدا ..أو تعمل وتطور شيئا قديما ..فأنت ترى الابتكار فى كل مكان ولكن هل من الصعب أن تكون مبتكرا؟؟والعملية الابتكارية لها ستة أبعاد أساسية:

١ - حرية الفكر والتعبير **Inspiration** .. وهى تعنى إبداع الفكر ..المتعلق بالقدرة اللامحدودة على إبداء الأفكار .. In which you generate a large number of ideas. .  
فعندما تعبر ..وتجرب ..وتتحمل المخاطر .. فإنك حتما مبتكر فمن خلال أكبر عدد من الأفكار .. تخرج فكرة واحدة طيبة ومتميزة ..ولكنها لن تخرج إلى النور إلا إذا خرجت فى وسط هذا الكم من الأفكار غير المفيدة ..والابتكارية هى منجم الماس كم من المتاعب والأثربة ترى وتحصد ..حتى تجد ما تحتاج إليه ..وعلى قدر ما تفكر فى البديل ..على قدر ما تعطى أفكارا جديدة ..اعلم دائما أنك سوف ترفض ٩٠٪ مما تبدى من أفكار ..

٢ - أن تكون الصورة واضحة أمامك **Clarification** .. و عليك ألا تنسى الإجابة على ما يلي : In which you focus on your goals

- ماذا أود أن أحقق مستقبلا ؟
- ماذا أحاول أن أقوله ؟
- ما هى المشكلة الحقيقية التى تبحث عنها ؟

ويرى العلماء أن الناس عادة لا يستخدمون سوى ١٠٪ من طاقة المخ وقدراته ..وقد أثبتت الدراسات أن أقوى ما أنتج من حاسبات آلية تمثل ١ : ٤,٠٠٠,٠٠٠ من قدرات المخ البشرى ، وأن بناء كمبيوتر يساوى عقل بشرى واحد تبلغ تكلفته ٢٠ مليار دولار .ويتضمن المخ البشرى نحو ١٨٠ مليون خلية

وهناك العديد من أنواع الذاكرة التى يتضمنها المخ البشرى ، فالمخ ليس مجرد آلة حسابية بقدر ما أنه تكوين ينبنى على التجربة والظروف المحيطة ، ويختلف المخ البشرى عن الكمبيوتر فى أن الكمبيوتر يبنى على المنطق باعتبارها آلة منطقية . Logic Machine

### ■ لغات العقل البشرى Mental Languages

- ١ - التفكير الكتابى **Verbal Thinking** وهو التفكير المنطقى المتسلسل المرتبط بواقع الحال وهو لا يتناسب إلى حد كبير مع بعض المشكلات التقليدية .
- ٢ - التفكير الرياضى **Mathematical Thinking** وهو الذى يستخدم فى تناول المشكلات الكمية .
- ٣ - التشخيص **Visualization**، وهو التفكير المرتبط بتصور متكامل للمشكلة واستخدام ذلك فى التذكر وخلق الأفكار وهو أمر أساسى لعملية الابتكار ،

### ● خطوات عملية التفكير الابتكارى وكيف يتجاوب معها الإنسان

يظن معظم الناس أن الابتكارية تقتصر على المفكرين والراسمين والعلماء ..حتى أن البعض يطلق

والحرية .. والقدرة على تحمل المخاطر .. فضلا عن روح المرح .. فكلما زادت درجة الخوف زاد الاعتماد على التفكير المنطقي والعقلي .. وقل التفكير الابتكاري ..

● وحتى يمكن أن تستوضح الأمور وتدرسها بعمق .. فإن ذلك يحتاج منك أن تكون ذات فكري استراتيجي طويل الأجل .. ولا تتعامل مع الأمور بسرعة .. وأن يكون العقل قادراً على الربط بين الأمور بوضوح .. ولا تخاف أو تخجل من توجيه الأسئلة للغير ..  
\* أما القدرة على التقييم .. فتحتاج منك أن تكون صاحب قدرات انتقادية .. والانتقاد دون معرفة وهم كبير وقدراتك تتحدد وفق ما تعرف .. فالمبتكر ينظر إلى الانتقاد باعتباره تهديداً لقدراته المستقبلية .. أكثر مما هو قضية شخصية .

● إن قدرتك على تصفية الأفكار لا تنأى إلا إذا كانت عقليتك إيجابية وواضحة الهدف .. وأن تشعر بالتفاؤل تجاه تنفيذ هذه الأفكار الأصلية .. ورغم واقعيتك فإنك تحتاج إلى عمل شيء غير عادي ..

● وحتى يمكن أن تعمل الأفكار في مخيلتك وعقلك الباطن فإن ذلك يحتاج ألا تكون متسرعاً واتقاً بنفسك .. وأن تتوقع المشاكل مقدماً .. ولا يكون لديك الدافع لاختبار الحلول الضعيفة ..

● وحتى تحصل على ثمرة ما أعطيتك فإن عليك أن تكون متحمساً وتوقع الانتقاد .. وكن إيجابياً في الرد على اعتراضات الآخرين .. وأن تجعل الموضوع قضيتك لتدافع عنه بقوة .

● بعد أن تنتهي هذه المهمة " ماذا أود أن أرى من نتائج ؟ "

● كيف يمكنني أن أشغل الفرص المتاحة أمامي ؟  
فالمبتكر شخص محدد الاتجاه .. واضح الهدف .. لا تفقده التفاصيل أغراضه

٣ - قم بتصنيف الأفكار Distillation .. أي ابحث عن أي من الأفكار المعروضة تحقق أهدافك بكفاءة Determine which one work on وهي مرحلة الرؤية الانتقادية للأشياء .. والتحكيم البسيط والروح الانتقادية هي بداية الإنتاجية البناءة ..

٤ - الاختبار النهائي للفكرة Perspiration ، حيث تحدد بشكل واضح هدفك .. لأن العمل الحقيقي .. وبالتالي فهي مرحلة توصيف الهدف .

٥ - قم بالتقييم Evaluation .. حدد عملك الماضي .. أوضح بشكل قاطع نواحي القوة والضعف .. وحدد ماذا يمكن أن تطور .. وماذا يمكن أن تلغى .. وقد تحتاج مراحل سابقة تعيدها .. فلا تتردد .. فلا يمكن أن تجد شيئاً بديعاً وسليماً من الرملة الأولى .

٦ - ضع الأمر محل فكره واهتمامك Incubation .. فالفكرة التي تنسى تذهب ولا تعود تحتاج إلى الرعاية .. تحتاج أن تدخل إلى أعماقه .. وتظل معك في كل وقت .. تعالجه بصبر وروية

وإذا كان ما مضى هو حركة الفكر فإن ذلك عادة ما يجري من خلال :

استخدام ذاتي للعقل البشري :

● حتى يمكن أن تقدم وتنتج أكبر قدر من الأفكار فإن ذلك يجب أن يرتبط بالحماس وعدم الخوف



## ● الذاكرة أساس العمل الابتكاري

● لا تعتمد على عاداتك بل استخدم أساليب وطرقاً جديدة . فذاكرتك بلاستيكية قابلة للتغيير وقابلة لإعادة التنظيم .

● أثبتت الدراسات أن توقيت الحصول على المعلومة بأهمية يمكن .. فيجب أن تعطى فرصة لذاكرتك قبل أن تعيد القراءة أو الدراسة لموضوع معين .. ويساعد ذلك على دخول المعلومات إلى الذاكرة الدائمة .. وحتى لا تنسى راجع معارفك عن العمل كل ستة شهور مرة ..

● إن معلوماتك ومدى ثباتها يرتبط بمدى استخدام حواسك في جميع المعلومات ومدى ما تعطيه من اهتمام Pay Attention . وذلك حتى تضمن وضع المعلومات في الذاكرة الدائمة .. تأكد من مدى اهتمامك وشغفك بالأمر ..

● لاحظ الأمور وتابعها باهتمام .. فالمطلوب منك شحذ أدواتك وملكاتك الفكرية لتشخيص جوانب البيئة المحيطة ، استخلص كل ما هو غير طبيعي وما هو غير عادي .. وما هو متميز .. ويحتاج ذلك بلا شك إلى أكبر قدر من الملاحظة .

● دعم ملكاتك الذهنية باستمرار .. وذلك من خلال الاهتمام بصحتك العامة ونوعية الغذاء .. تجنب بقدر الإمكان المأكولات المؤثرة على الذاكرة ( الخبز الأبيض / السكر / الدهون المشبعة ) ... ابتعد تماماً عن كل ما يؤثر على اتزان العقل ، اهتم بالنشويات بعد العمل المضني ، اهتم بالخضراوات وخذ قسط الراحة الكافي .

● استخدم مجموعة من الأدوات المعاونة للتذكر .. لتجعل حياتك أسهل اكتب باستمرار .. كون جدولاً ، استخدم أدوات التنبيه الخاصة بالوقت ، ودون مواعيدك بدقة .. اكتب خطوات العمل اليومي Things to do .. استخدم الجداول والأشكال .. وحسن نظام الحفظ حتى لا يضيع وقتك في البحث ..

● ضع خطوات محددة وتصوراً لعمليات تنفيذ أعمالك .. تواجه الذاكرة عادة ثلاث مشاكل أساسية ، أولهم أن تتذكر كيف تصنع شيئاً معيناً .. وثانيهما أن تتذكر الحقائق والأرقام ، وثالثهما أن تتذكر تفاصيل الخطوات المطلوبة لعمل شيء ما .. وحقيقة الأمر أن الإنسان عليه أن يتعلم كيف يقوم بالعمل وفقاً لتسلسل مدروس .. ومما لاشك فيه أن كل تحديد واضح لهذه الأمور سوف يدعم ذاكرتك .. خاصة إذا دعمت ذلك بتصور متكامل لكيفية أداء العمل .

## ● وسائل الإبداع الشخصي

يعنى التصوير العقلي Visualization التفكير من خلال الصور وليس من خلال الكلمات فقط ، حيث يحسن التصوير الإدراك العقلي .. فإذا كانت خلية الذاكرة الإنسانية تتحمل سبعة بنود مختلفة ، فإنه من خلال الصورة الواحدة بأن العقل يمكن أن يختزن آلاف التفاصيل المتعلقة بالمعلومات ، وهناك عدة طرق يمكن أن تقوم بها لدعم هذا التصور .

## ١- الربط

من خلال هذا الأسلوب يسعى الإنسان إلى ربط ما يحتاج تذكره مع شيء معروف لديه من قبل ، مثل الربط بالاماكن والأشخاص والأعمال .



#### ٤ - خريطة العقل Mind map

فالذاكرة لا تنسى أن المعلومة

● تعرف وتستوعب .  
● تخزن .  
● تسترجع عند الطلب .  
٢- إichلال الكلمات  
ويعنى ذلك الربط بين كلمة معينة وما يمكن أن

● كيف تقوم بذلك ؟

١ - ابدأ الجلسة بكتابة الموضوع الرئيسى الذى تبحث عنه فى وسط ورقة كبيرة وضع مربعاً حوله ، وهى المناخ المحيط للتفكير .

٢ - فكر فى العناصر والأفكار والمكونات ذات الارتباط المباشر بالموضوع وضع أفكارك تحت عناوين فرعية .

٣ - قم بعد ذلك بالتركيز على فكرة رئيسية واحدة أو أحد العناوين الفرعية ، حدد العوامل المؤثرة فى الفكرة، استخدم مجموعة من الكلمات الحاكمة المعبرة عن الموضوع .

٤ - كرر المحاولة فى فكرة أخرى ..كرر العملية لمدة عشر دقائق أخرى .

٥ - باستخدام الأقلام الملونة قم بتحليل الخريطة الكاملة موضحاً العلاقات فيما بين أطرافها المختلفة وإمكانية استخراج أفكار متكاملة جديدة .  
٦ - أعط النتائج النهائية .

تخويه من صورة متكاملة ، لأن الإنسان يتمتع بعقل فوتوغرافى يدرك تفاصيل متكاملة مجرد أن يتذكر كلمة واحدة فإنه يتذكر كل التفاصيل المحيطة بالحدث.

#### ٣-العصف الذهنى Brainstorming

هو أهم الطرق التى تساعد فى الحصول على الأفكار الجديدة ومن خلال المجموعة ونقاشها تحصل على :  
● تحديد تفصيلى للحلول والأفكار الممكنة .  
● الحكم من وجهات نظر متعددة لكل فكرة .  
● بناء الأفكار الصحيحة من خلال تعدد وجهات النظر.

#### ● ولكن كيف نولد الفكرة المطلوبة ؟

● الترابط Association وهو توليد أفكار جديدة من أفكار غير متشابهة .  
● قلب الأفكار العادية المطروحة .  
● مقارنة الحلول المعروضة بالأمور العادية .  
● التركيز على منافسة الأفكار الغريبة غير القانونية والشريرة للزروج من صندوق العقل البشرى ثم تعديل تلك الأفكار لتناسب مع واقع البيئة .



..ويقدمون الأفكار ..وينقدون بأسلوب آخر وغير مألوف ..

### ● متطلبات مؤسسة المستقبل

● وجود مجموعة من المفاهيم والأدوات والعمليات التى يمكن أن تولد حلولاً جديدة ومفيدة وغير متوقعة لمشاكل الأعمال .

● وضع أفكار غير تقليدية ..مدعمة بالمشاركة التى تدفع المؤسسة للنمو .

● أن يعرف ..ويتدرب ويمارس كل العاملين أسس الإبداع ..والتفكير خارج نطاق العادة Thinking out of the box حتى يمكن أن يقدموا أفكارا جديدة مفيدة وغير متوقعة .

● خلق المناخ المتكامل الذى يجعل من العاملين معك أن يحبوا بصدق العمل فى هذا المكان .

### ● دعاءات التطوير المستقبلى

يعمل المستقبل فى ظل استراتيجية مزدوجة تتضمن قدرا من الإبداع Creativity وقدرة آخر من التطوير Innovation بحيث يعملان سويا فى مواجهة المشكلات .

### ● أنواع التفكير

يفرق الكتاب بين نوعين من التفكير :

١- التفكير البنائى Divergent Thinking ويهدف إلى بناء ودعم وتحسين بعض الأمور لتكون أفضل مما هو عليه .

## المنشأة التسويقية

### المتطورة والعملية الابتكارية

#### The Innovative Organization

حتى تظل مؤسستك فى العمل فى ظل ظروف عدم التاكيد ..والمنافسة الضارية وتتمتع بالنتائج المتميزة والربحية العالية ..فإن عليها أن تواجه مشاكلها بمداخل غير تقليدية ..ويحتاج ذلك بلا شك إلى عقليات غير تقليدية .. ذات أنماط ابتكارية فى التفكير والتطبيق ..

فرغم أنك تقوم الآن بمجموعة من الأنشطة التى تسعى لتطوير المنتجات وإضافة مميزات جديدة للعملاء ، والبحث عن مركز سوقى مناسب بين أقرانك من المنافسين ..فإن ذلك كله لا يكفى مع متطلبات عالمية الأعمال ..وظروف ما بعد عام ٢٠٠٠ ..

والسؤال الطبيعى ، هو ماذا يمكن إذن أن أفعل .. ألا يكفى ذلك ؟ ..وحقيقة الأمر وحتى لا أخدعك .. فالإجابة لا ..فأنت فى حاجة إلى نمط تفكير مختلف لاتخاذ القرارات يبنى على أساس تنمية ملكات الإبداع لدى العاملين لديك ..بل أن غير المبدع منهم سوف يكون عبئا على مؤسستك ..كما أنك فى حاجة إلى أساليب جديدة للتطوير والإنتاج والتوزيع للسلع والخدمات .. وإلى مجموعة من المفكرين الذين يدفعونك إلى الامام ..لديهم حوافز التنافس .. ويعلمون تماما كيف يكسرون حاجز الخوف التنافسى

٣ - تعريف المشكلة وبيان حدودها بدقة .

٤ - الحصول على الأفكار من خلال العصف الذهنى لمجموعات العمل .

٥ - حدد الأفكار القابلة للتطبيق .

### • العوامل المضادة للعملية الابتكارية

١ - الاتجاهات السلبية Negative Attitudes إذ أن النظرة التشاؤمية للأمور تخلق إنسانا ينظر إلى المشكلة من نواحيها السلبية أكثر من الإيجابية .

٢ - الخوف من الفشل Fear of Failure هو أحد المحددات الرئيسية للتأثير على الابتكارية .. فزيادة سرعة النجاح تستتبع بالضرورة زيادة معدلات الفشل ..وبالتالى فإن الخوف من الفشل يساوى تجنب المخاطرة ..والبعد عن الابتكار .

٣ - الشعور الدائم بالتوتر Excessive Stress الشعور بالتوتر يجعلك متسرعاً فى اتخاذ القرار لا ترى بعينيك البدائل

٤ - الارتباط الدائم بالقواعد

### Following The Rules

قد تكون القواعد ضرورية لحسن سير العمل .. ولكن اتباعها دون تفكير يفقدك المنطق .. ويجعل الإنسان آلة لا تبتكر ولا تفكر .

٥- وضع افتراضات خاطئة

### Making Wrong Assumptions

إن أشد ما يقود الإنسان إلى الخطأ هو الربط الغير

### ٢ - التفكير التحويلي Convergent Thinking

وهو الجانب الفكرى المرتبط باختيار ومقارنة الأمور المرتبطة باتخاذ القرار والحكم على مدى فاعليتها فى اتخاذ القرارات ويحدد هذا النوع من التفكير المقارنة بين الأفكار ويتبع أساليب العصف الذهنى .

### الأخطاء الخمسة التى تواجه عمليات الإبداع

#### والطويرفى مجال التسويق

• التحديد الخاطئ للمشكلة رغم جهودك القوية لحل المشكلة .. إلا أنها لا تجد طريقها إلى الحل ..لأن تحديد المشكلة بمثابة ٨٠% من الطريق إلى الحل .

• الحكم على الأفكار المعروضة بسرعة .

• التمسك بأول فكرة جيدة .. رغم أن الخبرة تقول أن أول فكرة جيدة لن تكون الأفضل دائما ..فالأسهل بالنسبة لك ..هو الأسهل أيضا للآخرين .

• عدم تكوين فريق إدارى ، ومجموعة من العاملين على المستوى الابتكارى المطلوب .

• اتباع قواعد وهمية وغير موجودة أساسا .

هذا سهل حيث يتطلب مايلى ..

١ - وجود قائد فعال للمجموعة ، يسهل إدارة مهاراتها واجتماعاتها

٢ - استخدام مجموعات العمل المتوازنة

Parallel Processing لضمان تغطية كافة جوانب

المشكلة فى أقصر وقت ممكن .



والجودة والإبداع .. وعلى العكس كلما وضعت المنشأة خطوطاً وقواعد تنظر للعاملين على أنهم ليسوا جزءاً من المنشأة .. فإنها تجد أثراً سلبية تنعكس بالدرجة الأولى على الابتكار باعتباره نوعاً من المبادأة الشخصية .

## ٢ - الحرية

● هل يتحكم العاملون بأنفسهم في إدارة عملهم ؟ .. يشير ذلك إلى السلوك المستقل في التفكير لدى العاملين بالمؤسسة . وإمكانياتهم في التصرف في أعمالهم اليومية ، ومدى ترك حرية التعبير عن أفكارهم وتفسير الوسائل اللازمة لذلك . وكلما قل حجم الحرية في طرح آرائهم كلما زاد حجم المواجهة مع القواعد والإجراءات المفروضة وقل الانتماء .

## ٣ - الوقت الكافي لتوليد الأفكار

● هل لدى الناس الوقت الكافي لتوليد الأفكار ومقارنة البدائل ؟ ..

يحدد ذلك حجم الوقت متاح لإبداء وتوليد الأفكار، حيث يجب أن يترك الوقت الكافي للتفكير والمناقشة والتجريد .. وضغط الوقت يخلخل التفكير ويعطي نتائج سيئة ..

## ٤ - الدعم المادي والمعنوي كحركة توليد الأفكار

● هل يوجد نظام يضمن مشاركة الناس بأفكارهم؟ وهل يثقون في إصابتنا ودعمنا لتلك الأفكار ؟ .. من الضروري أن تسعى الإدارة لبيان الطريقة التي يتم بها تداول الأفكار الجديدة والتعامل معها .

منطقي للأمور دون النظر في البدائل المتعددة المتاحة .

## ٦ - الإفراط في المنطق Over - reliance on Logic

عليك أن تعرف أن الخيال أقوى بكثير من المعرفة ، لذا يلجأ المبتكرون إلى الخيال للتجديد .

## ٧ - أن تؤمن بأنك ليست مبتكراً

## Beleaving that you are not Creative

أن قدرتك العجيبة في إغلاق كافة الأبواب أمامك .. أن تفقد ثقتك بنفسك وقدرتك أن تعطى شيئاً .

## ● كيفية تطوير مناخ الإبداع والابتكار في منشآت الأعمال

تؤكد إحدى الدراسات أن تطوير مناخ الإبداع في إحدى الشركات الأمريكية قد رفع معدل الإنتاجية في عام واحد بنسبة ١٨ % واعتقد أن هذه النسبة في بلادنا سوف تتضاعف إذا قمنا بنفس الشيء .

## تسعة أمور تبني مناخ الإبداع

### والتطوير في مؤسستك

## ١ - المبادأة والانتماء

● هل يشعر العاملون بانتمائهم الحقيقي لمنشأتهم ؟ ..

تشير المبادأة إلى درجة تداخل وترايط العاملين في الأعمال اليومية للمنشأة ومشاركتهم في صناعة وتطبيق رؤيتها المستقبلية .. وكلما كان لديهم الحافز لذلك فإنه يصنع قوة دفع تبني مناخ من الحركية



لإحراز الأهداف ومن طبيعة اللعب التفرغ والاستمتاع .. وإذا ما تمت اللعبة في مناخ به الفكاهة والدعابة غير الخلة .. فإن الأمر لا يكون قاسيا .. وعدوانيا .. ويقلل الضغط على الآخرين ..

#### ٨ - الثقة المتبادلة

##### ● هل يعمل الناس في الخفاء ؟

من خلال انفتاح الآراء وحركتها وسيادة جو الصداقة والثقة يتحدث الناس بصراحة .. ويوجهون جهودهم للعمل .. فلا يتفرغ الناس لحراسة أنفسهم من مكائد الآخرين .. بل يتفرغون لتطوير العمل .

#### ٩ - التشجيع على المخاطرة

● هل يمكن أن يتخذ الناس قرارات حتى ولو شعروا أن العائد غير واضح ؟

من المعروف أن بيئة الأعمال تحيد بها المخاطر الناجمة عن عدم التأكد .. والمخاطرة المحسوبة .. وتوقع كل أنواع الخسارة أمر وارد لأنه الطريق الطبيعي إلى الربح .. وبدون ذلك فإن الأمور تسير على العكس حيث يسعى الأفراد إلى العمل في بر الأمان Safe Side .. وعدم الكشف عن كثير من المعلومات التي لا تدعم أفكارهم .. ويلجأون إلى اللجان لتغطية أنفسهم ..



من حيث المناخ ، وتصرفات الرؤساء وطريقتهم في استلام وتداول المقترحات ، وكيف يستمع الناس إلى بعضهم البعض ؟ وما هو مناخ دعم هذه الأفكار ماديا ومعنويا ؟

#### ٥ - نقص الصراع ووضوح التنظيم

##### ● هل هناك ما يشغل الناس عن القيام بالإبداع ؟

عندما يزداد قدر الفراغ في المنشأة ، وتتضارب السلطات والمسئوليات يزداد قلق الناس وتزيد مخططات التخلص من بعضهم البعض وتنتشر الكراهية وبالتالي يقل الوقت المتاح للإبداع .. بل ويتداعى .. وكلما قل الصراع تفرغ الناس لاداء أعمالهم بكفاءة ..

#### ٦ - المناظرات والحوار البناء

● هل هناك قناة واضحة المعالم لإبداء العاملين لآرائهم ؟

وهو الذي يعبر عن وجود مجالات لجميع الأفكار والخلافات التي قد تنشأ في وجهات النظر ، وتحديد إمكانية الاستفادة منها .. وبين هذه المقابلات .. تسير الأفكار دائما من خلال خطوط السلطة وعن طريق الرؤساء .. التي غالبا لا تصل

#### ٧ - الفكاهة واللعب

● هل يتميز مجال العمل بالفكاهة التي تجلب الراحة النفسية ؟

في مكان العمل يلعب الجميع في فريق واحد





تمثل

## شركة مصر / شبين الكوم للغزل والنسيج

### صناعة الغزل والنسيج

ولجهة مصر الصناعية المتقدمة في هذا المجال . وذلك الحقيقة يؤكدما حجم ونوعية إنتاجها من الغزول وكذلك الإقبال المبرر الذي يلاقيه إنتاجها من هذه الغزول في أسواق العالم شرقا وغربا .  
- والشركة تفخر بإنتاجها المتطور والمتفرد من الخيوط : السمكة - والمنوسلة - والرفعة وكلها تتطابق وأرقى المواصفات العالمية .  
- قطن ١٠٠ % :

- الطرف المفقوح : من نمرة ٨ إلى نمرة ١٨ ( O . E ) .

- الغزل الحلقي : من نمرة ٢٤ إلى نمرة ٤٠ مسرحة وممشطة مفردة ومزوية للنسيج والتريكو .

- ومن النمر الرفيعة : من نمرة ٥٠ إلى ٩٤ ممشطة مفردة ومزوية للنسيج والتريكو .

- خيوط الحياكة : من نمرة ٢٠ إلى نمرة ٩٤ .

- الخيوط المخلوطة :

- بوليستر / قطن ، بوليستر / فسكوز .

من نمرة ١٨ إلى نمرة ٤٠ مسرحة للنسيج والتريكو مفردة ومزوية

- خيوط للشانوهات بأنواعها المختلفة .

- الإكريلك :

- وقد اضافت إلى إنتاجها المتميز من القطن والمخلوط والطرف المفروح خطا جديدا لإنتاج الآتي :

\* غزل الإكريلك : من نمرة ٢٨ متري إلى ٥٠ نورمال وهاى بالك نسيج أو تريكو بالنظام الصوفى .

\* غزل الإكريلك قطن / قطنى ٥٠/٥٠

وتغزو أسواق الشركة أسواق أوروبا وآسيا حيث تقوم بتصدير معظم إنتاج مصانعها من خيوط الغزول المختلفة إلى مجموعة دول

الاتحاد الأوربي - وياقى دول أوروبا الغربية - وأسواق دول أوروبا الشرقية - وأسواق الولايات المتحدة الأمريكية - كندا - اليابان -

تايلاند - وسوريا - قبرص - تركيا - لبنان .

الإدارة والمصانع : شبين الكوم برقيا : شبينكس

تليفون : ٣١٤٠٠٠ - ٣١٤٢٠٠ - ٣١٤٣٠٠ (٠٤٨)

المكاتب : - الأسكندرية ت : ٤٨٣٣١٨٤ - ٤٨٦٥٢٣٦

- القاهرة ت : ٣٥٤٠٤٩٧

Fax : (048) 314100

# مدى ملائمة فرض رسم تنمية موارد على السيارات الجديدة المنتجة محليا والمستوردة

اعداد

مريم ملاك

المحامية وخبيرة الضرائب

## مقدمة

طالعنا الصحف وتصريحات المسؤولين باعتراف الدولة فرض رسم تنمية موارد على السيارات المنتجة محليا والمستوردة بنسبة ٥% لتدبير مبلغ يقدر بحوالى ٤٠٠ مليون جنيه لمواجهة عجز الموازنة الناتج عن الحاجة الى تدبير الاعتمادات لتوفير فرص عمل لنحو ٧٠٠,٠٠٠ مواطن بعد تفاقم نسبة البطالة فى الفترة الأخيرة وانعكاساتها الاجتماعية والاقتصادية.

وسوف تتناول الدراسة مدى ملائمة فرض رسم تنمية موارد على السيارات الجديدة المنتجة محليا والمستوردة وذلك من خلال المباحث التالية :-  
المبحث الأول : واقع وطبيعة سوق وصناعة السيارات فى مصر .

المبحث الثانى : حجم وشكل الحصيلة المتوقعة من

رسم التنمية على السيارات المنتجة محليا والمستوردة.

المبحث الثالث : أثر فرض الرسم فى ظل التطبيق الكامل لاتفاقية الجات .

المبحث الرابع : تجاهل أمور يجب أخذها فى الحسبان .

المبحث الخامس : أثر فرض الرسم على الضرائب والرسوم الأخرى المحصلة على السيارات .

## المبحث الأول

### واقع وطبيعة سوق

#### وصناعة السيارات فى مصر

١ - عدد مصانع سيارات الركوب فى مصر ١٢ مصنعا إما عدد مصانع سيارات النقل و الأتوبيسات فعددها ٥ مصانع .

٢ - تبلغ حجم الاستثمارات ٢ مليون دولار ما يعادل ٧ مليون جنيه مصرى .



٣ - تنتج مصانع سيارات الركوب ٣٩ ألف سيارة سنوياً والطاقة الإنتاجية بهذه المصانع ١٢٠ ألف سيارة سنوياً . وتنتج مصانع سيارات النقل ٣٠٠٠٠ سيارة ( بيكاب - لورى - أتوبيس سياحى ) وتبلغ طاقتها الإنتاجية ٦٠٠٠٠ سيارة ويعنى ذلك أن الطاقة الاستيعابية للسيارات المنتجة حالياً لا تزيد عن ٣٠٪ بالنسبة لسيارات الركوب ، ٥٠٪ لبقلى الأنواع .

٤ - أن هامش الربح فى صناعة السيارات يتراوح ما بين ٤ - ٥٪

٥ - أن هذه المصانع تعمل بنظم التعاقد المسبق بالنسبة للأنواع الأخرى بخلاف سيارات الركوب وفرض هذه الضريبة حالياً يعنى تحمل المنتجين رسم تنمى على تعاقدات بلغت ٢٥٠ مليون جنيه لم يتم تحصيلها من المستهلك وهذا سيحول هامش ربح هذه الشركات إلى خسائر سواء بالنسبة للسوق المحلى أو التصدير .

٦ - أن عدم الوصول إلى الطاقة الإنتاجية أدى إلى زيادة التكاليف أو إضافة أخرى فى التكاليف أما أن تؤدي إلى خسائر للمنتجين أو إنخفاض الإنتاج وتوقفه لان السوق يتسم بمرونة عالية تجاه الأسعار.

٧ - شهد سوق السيارات نمواً مضطرباً فى الفترة من بداية التسعينات حتى عام ١٩٩٩ وكانت نسبة الزيادة تتراوح ما بين ٦٪ ، ٧٪ ولكن فى عام ٢٠٠٠ إنخفض الطلب بنسبة ٨,٥٪ حيث بلغت السيارات المباعة ٦٢٨٤١ سيارة فى عام ٢٠٠٠ مقابل ٦٨٦١٠ سيارة عام ١٩٩٩ .

٨ - أن حجم الطلب على السيارات على إختلاف أنواعها يبلغ ١٠٠٠٠٠ سيارة سنوياً يغطى الإنتاج المحلى منه ٦٩ ألف سيارة والباقى سيارات مستوردة .

٩ - يتوقع خبراء صناعة السيارات إنخفاض مبيعات السيارات نتيجة فرض هذا الرسم بنسبة ٣٠٪ وهذا الإنخفاض سيجتبه إلى السيارات المستعملة وهذا سيزيد من مشاكل البيئة ومشاكل الطرق .

١٠ - أنه بالرغم من أن السيارات المحلية تنخفض فى قيمتها بنسبة ٢٥ - ٣٠٪ عن مثيلتها المستوردة ولكنها تشكو من ارتفاع الضرائب على الصناعات المغذية ومكونات السيارة .

١١ - إن إنخفاض المبيعات سيؤدى إلى زيادة التكلفة ولو إقتران بفرض رسم تنمية موارد أدى إلى توقف هذه الصناعة أو الاتجاه إلى السيارات المستوردة التى تعتمد على إقتصاديات الإنتاج الضخم .

## المبحث الثاني

سيتناول الباحث الإنتاج والتصدير في عام ١٩٩٩ ، ٢٠٠٠ طبقاً لما جاء بأحد الإحصائيات (١)  
الإنتاج والاستيراد في عام ١٩٩٩ مع حساب ضريبة تنمية بنسبة ٥٪

سعة المحرك	استيراد			إنتاج			إجمالي	
	عدد	متوسط السعر بالآلاف	ضريبة تنمية %	عدد	متوسط السعر بالآلاف	ضريبة تنمية % بالآلاف	عدد	ضريبة تنمية % بالآلاف
أقل من ١٠٠٠ سم مكعب	٥٣٨٣	٢٥	٦٧٢٨.٧٥	.	.	.	٥٣٨٣	٦٧٢٨.٧٥
من ١٠٠٠ إلى ١٣٩٩ سم مكعب	١١٩٩٦	٦٥	٣٨٨٨٩.٠	١٠١٩	٣٥	١٧٨٣.٣	١٢٩٨٥	٤.٦٧٢.٨
من ١٢٠٠ إلى ١٥٩٩ سم مكعب	٤٣٦٨	٨	١٧٤٧٣	٣٥٦٨٩١	٤٥	٨٠٣٠.٥	٤٠٠٩	٩٧٧٧.٨
من ١٦٠٠ إلى ١٩٩٩ سم مكعب	٩٠٥	١٥٠	٦٧٨٧.٥	١٩٨٥	١٠٠	٢٤٩٢.٥	٥٨٩٠	٣١١٩٢.٥
من ٢٠٠٠ سم مكعب فأكثر	٥٧١	٤٥٠	١٢٨٤٧.٥	٣٧٢١	٣٠٠	٥٥٨١.٥	٤٣٩٢	٣٨١٩٣.٥
إجمالي	٢٣١٩٢	.	٨٢٧٣٥.٣	٤٥٤١٦	..	١٦٢٨٨	٦٨٦٩	٢٤٥٥٥٢

الإنتاج والاستيراد في عام ٢٠٠٠ مع حساب ضريبة تنمية بنسبة ٥٪

سعة المحرك	استيراد			إنتاج			إجمالي	
	عدد	متوسط السعر بالآلاف	ضريبة تنمية %	عدد	متوسط السعر بالآلاف	ضريبة تنمية % بالآلاف	عدد	ضريبة تنمية % بالآلاف
أقل من ١٠٠٠ سم مكعب	٣٩٩٤	٢٥	٤٩٩٢.٥	.	.	.	٣٨٨٤	٤٩٩٢.٥
من ١٠٠٠ إلى ١٣٩٩ سم مكعب	١٣٤٦٦	٦٥	٤٣٧٤.٥	٩٦٤	٣٥	١٦٨٧	١٤٤٣	٤٥٥٥١.٥
من ١٢٠٠ إلى ١٥٩٩ سم مكعب	٤٠٠٣	٨٠	١٦١٢	٣٠٣٧٢	٤٥	٦٨٣٧	٣٤٣٧٥	٨٤٣٤٩
من ١٦٠٠ إلى ١٩٩٩ سم مكعب	٧٣٣	١٥٠	٥٤٩٧.٥	٤٦١	١٠٠	٢٣٠٥	٥٢٤٣	٢٨٥٤٧.٥
من ٢٠٠٠ سم مكعب فأكثر	٨٢٢	٤٥٠	١٧٤٩٥	٣٩٧٠	٣٠٠	٥٥٥٠	٤٧٩٢	٧٨٠٤٥
إجمالي	٢٣٠١٨	.	٨٨٧٦١.٥	٣٩٩١٦	..	١٥٢٦٢٤	٦٢٩٣٤	٢٤١٣٨٦

فلو تم فرض الرسم خلال عام ٢٠٠١ فان الحصيلة ستخف عن عام ٢٠٠٠ الموضحة أعلاه بنسبة ٣٠٪ لتصبح الحصيلة المتوقعة عند التطبيق هي :

$$= \frac{٧}{١٠٠} \times ٢٤١,٣٨٦,٠٠ = ١٦٨,٩٧٠ \text{ مليون جنيه}$$

(١) مجلة الأهرام الاقتصادي - صناعة السيارات تتألف من رسم التنمية العدد ١٦٨٦ في ٣٠ أبريل ٢٠٠١ ص ٢٩ - ٣٤ .



## المبحث الثالث

### أثر فرض الرسم فى التطبيق الكامل

#### لاتفاقية الجات

إن صناعة السيارات فى مصر عبارة عن صناعة تجميعية ولم تحاول هذه المصانع تعميق التصنيع فى مصر أو الوصول للمستوى المستهدف فى التصنيع المحلى وتعمل فى ظل الحماية الجمركية المفروضة الآن تجاه السيارات المستوردة .

ولكن بعد إنتهاء الفترة الانتقالية وبدأ سريان اتفاقية الجات ٢٠٠٥ وخاصة بالنسبة لسيارات الركوب التى تحتاج إلى مساندة كبيرة فإنخفض فى الضرائب الجمركية وإنتهاء الحماية المقررة لهذه السيارات وإرتفاع تكلفة السيارات المحلية للأسباب السابق توضيحها وكذلك فرض رسم تنمية الموارد المقترح فرضها عليها فإن ذلك سيؤدى إلى القضاء كلية على هذه الصناعة الوطنية . خاصة مع خضوعها لضريبة المبيعات وضريبة الجمارك على المكونات المستوردة وعلى خدمات الصيانة التى تقدمها لعمالها رغم وجود خلافات ونزاع قضائى حول هذا الخضوع .

ويعمل فى هذه الصناعة أكثر من ٩٠٠٠٠ عامل وموظف منهم ٢٠ ألف فى صناعات السيارات وحدها والباقى فى الصناعات المغذية كما وإن اتفاقية الشراكة المصرية الأوروبية ستؤدى إلى تجميع صناعة السيارات حيث أن العديد من المصانع الأوروبية رفضت الدخول فى مشروعات مشتركة مع المصانع المصرية لأن الأسواق المصرية سواء فى ظل الجات أو المشاركة الأوروبية ستكون مفتوحة أمام هذه المصانع وأنها غير مضطرة أو مستفيدة من هذه المشروعات المشتركة ومن ثم فإن فرض هذا الرسم إضافة إلى تحديات الجات أيضاً لن يكون

لصالح صناعة السيارات فى مصر وخاصة سيارات الركوب كما وإن فرض هذا الرسم على السيارات المستوردة وحدها سيتعارض مع الاتفاقية التى ترفض أى شكل من أشكال التمييز أو يعوق التجارة الدولية أو أى محاباة للمنتج المحلى على حساب المنتجات المستوردة .

## المبحث الرابع

### تجاهل أمور يجب أخذها فى الحسبان

إن مشروع القانون بشكله الحالى لم يتضمن أى تفرقة بين أمور فى غاية الأهمية فى هذا المجال هى :

١ - هل سيقصر تطبيقه على سيارات الركوب (الجرة أو ملاكى) سيتمتد ليشمل الميكروباص والشاحنات وسيارات النقل السياحي وباقى أنواع السيارات وعموم النص يفيد خضوعها للرسم .

٢ - لم يتضمن مشروع القانون أى تفرقة بين السيارات الشعبية ذات السعة اللترية المنخفضة ( أقل من ١٠٠٠ سى سى ) وتلك التى تزيد عن ٢٠٠٠ سى سى الفاخرة وعموم النص وعدم التفرقة يعنى خضوع القادرين وغير القادرين لها .

٣ - إمتداد الخضوع للسيارات المنتجة محلياً إضافة إلى السيارات المستوردة سيؤدى إلى الحد من قدرة المصانع المحلية على تحمل هذا الرسم وكذلك عدم قدرتها على المنافسة فى مواجهة السيارات المستوردة .

٤ - لم يتضمن مشروع القانون كيفية تطبيق هذا الرسم خاصة بالنسبة للإنتاج المحلى وهل سيفرض فى مرحلة الإنتاج أم فى مرحلة البيع أم فى مرحلة الترخيص لأن فرضه فى مرحلة الإنتاج سيخلق مشاكل كالتي ظهرت فى ضريبة المبيعات وتحمل المنتجين لاعياء عن مبالغ لم يحصلوا عليها

■ كما يجب التأكيد على عدم فرض هذا الرسم بأثر رجعي لأن صدور القانون متضمناً هذا التص يكون إضافة إلى كونه غير مشروع فانه أيضاً يكون غير دستوري وهذا الأمر عانى منه رسم التنمية مرتين من قبل مما أدى إلى انخفاض الحصيلة تبعاً لذلك .

### المبحث الخامس

#### أثر فرض الرسم على الضرائب والرسوم الأخرى المحصلة على السيارات

سبق أن إنتهينا إلى أن زيادة الرسوم ومنها الرسم المقترح سوف تؤدي إلى خفض المبيعات وهذا سوف يؤثر على كل الضرائب الجمركية وضرائب المبيعات المفروضين على نفس الوعاء وكذلك على الصناعات المغذية والمكونات المستوردة من الخارج وهناك تخوف من أن يؤدي فرض هذا الرسم أن لا تصل حصيلة إلى مقدار الفقد أو الخفض الذي تم في كل الضرائب الجمركية وضرائب المبيعات ورسوم التراخيص ورسم التنمية على تراخيص السيارات نظراً لوجود علاقة طردية بين حجم المبيعات وهذه البنود لأن زيادة المبيعات سترتب عليها كل من الضرائب الجمركية ( للمستورد والمكونات ) وضرائب المبيعات على السيارات المستوردة في مرحلة الإفراج الجمركي .

ومن ثم فإن سوف تحصل عليه الخزنة العامة من موارد نتيجة فرض الرسم سيكون أقل من الخفض في الموارد الأخرى الناتجة عن فرضه .  
أن ازدهار صناعة السيارات ترتبط بتخفيض الأعباء على هذه الصناعة أما زيادتها فسوف يؤثر على الإنتاج والبيع وخاصة في ظل وجود سلعة منافسة هي السيارات المستعملة .

ولذلك يقترح الباحث إذا ما تقرر تطبيق هذا الرسم ما يلي :

أ - تدرج الرسم حسب السعة اللترية وإلا يزيد عن الحد الأقصى للرسم عن ٢٪ .

ب - إعفاء السيارات المنتجة محلياً حتى ١٣٠٠ سى سى من هذا الرسم وإخصاص ما تزيد سعته اللترية عن ذلك .

ج - عدم إخضاع المكروياص وسيارات الأجرة والشاحنات حتى لا تؤدي ذلك إلى إرتفاع أسعار خدمات النقل والركوب.

د - إعفاء سيارات النقل السياحي تشيياً مع سياسة الدولة في تشجيع السياحة وتخفيضاً للأعباء عن هذا النشاط .

هـ - توضيح مفهوم السيارات الجديدة وهل المقصود بها الموديل أو التشغيل لانه لو كان المقصود موديل السنة فإن السيارات من الموديلات السابقة لم تخضع حتى ولو لم يتم تشغيلها ولو كان المقصود التشغيل فإن مجرد السير بها لعدة كيلو مترات يجعل السيارة بمنأى عن الضريبة .

و - خطأ تسمية هذه الضريبة بكلمة «رسم» لانه ليست مقابل خدمة أو منفعة يحصل عليها دافعها وإنما هي ضريبة غير مباشرة وبمعنى الكلمة .  
ي - كان من الأنسب فرض رسم لانتقال الملكية على كل من السيارات الجديدة والمستعملة يحصل في مرحلة الترخيص الترخيص بسير السيارة وبذلك يتلاشى كل المشاكل السابقة ويتعد عن محاذير ومثالب تطبيق الرسم الحالي .

■ إن دراسة متأنية يجب إجراؤها على آثار فرض الرسم ليس فقط على صناعة السيارات أو العمالية أو فرض التصدير ولكن على أثر فرض الرسم على الفرائض الأخرى وكذلك تكلفة التلوث والآثار البيئية السببة نتيجة زيادة الطلب على السيارات المستعملة .



# الأساليب المقترحة لمواجهة الانعكاسات الاقتصادية للعولمة

بقلم

مدير المعهد مرقص

مدير الإدارة العامة للجان إعادة النظر بملحة الضرائب

تأمين مكتسباتهم من خلال إنتهاج سياسة يوجهها السوق ، والحفاظ على إستقرار الاقتصاد الكلى وتحسين البنية الاساسية وتوفير عمالة ماهرة حتى تقضى على قيود الانتاج فى الاقتصاد .

وغالباً ما كان تصعيد الضغوط يحدث نتيجة لتدفقات رأسمالية قوية . وثبت بالتجربة أنه رغم إمكانية تكملة تدفقات رأس المال للمدخرات المحلية ومساهمتها فى الاداء الاقتصادى القوى ، فإنه بدون سياسات سليمة أو عند حدوث هزات خارجية ، فإن مثل هذه التدفقات يمكن أن تزيد من سرعة تأثير الدول بالازمات المالية الخارجية والداخلية ، وقد لسننا ذلك فى أزمة المكسيك وأكدت مرة ثانية أهمية تحقيق الاستقرار المالى والاقتصادى الكلى ، مع وجود ميزان مدفوعات قوى ، بالإضافة لذلك ، لا يتمكن إلا القلة من العمالة الماهرة من رفع نمو

( بقية )

تكلّمنا فى العدد السابق عن الأساليب المقترحة لمواجهة الانعكاسات الاقتصادية للعولمة الفصل الثانى ونستكمل فى هذا العدد المبحث الثالث والرابع والخامس وبقيّة المبحث .

## المبحث الثالث

### جنى ثمار العولمة وتجنب التهميش

بالنسبة للدول ذات المبادئ القوية نسبياً وأنواع السياسات التى يقول التحليل السابق إنها تقضى للنمو ، نجد أن الانفتاح قد ساعد على الاسراع بعملية التقارب ، وتعتبر ماليزيا وتايواند مثلين لتلك الدول ، إن التحدى الاساسى أمام هذه الدول هو



## ● السياسات التي تحول دون التهميش :

كثير من الدول تأتي في أدنى الوزيح العالمي لدخل الفرد تواجه ظروفًا صعبة تتمثل في إحتياطي محدود من رأس المال البشرى وأسس ضعيفة من الموارد وعدم إستقرار سياسى بما فى ذلك الحروب الاهلية والصراعات الاقليمية التى كانت سببًا فى الحيلولة دون زيادة الاستثمار والنمو . والكثير من هذه الدول تعاني أيضاً من المستويات المرتفعة من الدين العام ، بما فيه الدين الخارجى والذى تراكم عبر سنين الإدارة المالية الضعيفة ، وكذلك الهزات فى أسعار السلع ، وعدم إستقرار الاقتصاد الكلى ، والمتابعة الضعيفة ، مع ذلك فقد تغلبت بعض الدول النامية على هذه العراقيل ، وحققت طفرة فى نمو التلج المحلى الإجمالى فى كثير من الدول حيث بدأت برامج من الإصلاح الاقتصادى الكلى والهيكلى منذ مطلع السبعينات ، وتزايد عدد الدول فى أفريقيا جنوب الصحراء التى حققت معدلات نمو فى الناتج المحلى الإجمالى أكثر من ٤٪ من ١٤ دولة إلى ٢٥ دولة وذلك خلال الفترة ١٩٩٠ - ١٩٩٥ ، كما أن عدد الدول التى حققت نمواً سالباً إنخفض من ١٨ إلى تسع دول . أما أوغندا التى بدأت برامج إصلاح ضخمة منذ أواخر الثمانينيات فقد تمكنت من تضييق الفجوة بينها وبين مستويات دخول الاقتصادات

الاجور وتقليص المنافسة الخارجية ، وإستيعاب الضغوط التضخمية . وهذا يعنى أن إصلاحات سوق العمل يمكن كذلك أن تكون ضرورية لتخفيف مثل تلك القيود على القدرات .

كما ينبغى على الدول أن تضع ضمن أهدافها إتاحة الفرصة للمستثمرين المحليين لتنوع محافظ أوراقهم عالمياً ، بغية تخفيض المخاطر وأيضاً للمساعدة فى منع تقلبات الأسعار فى العقارات وباقي أسواق الأصول المحلية ، وفى هذا الاطار كان التخلص تدريجياً وبحذر من قيود رأس المال من خلال مجموعة من السياسات لتدعيم نظام بنكى محلى سليم بالإضافة إلى سياسة سعر صرف مناسبة تسمح بقدر مقبول من المرونة ، كل هذا سخيّف من العبء على التكيف المالى ويوفر توازناً أفضل داخل اليات السياسة من خلال قطاع مالى أكثر تطوراً . علاوة على ذلك فكثير من الدول مثل الصين وتاييلاند وماليزيا تعاني من مطالب متزايدة على النقل والتسهيلات العامة الأخرى . ولاشك أن مساهمة القطاع الخاص فى هذه المجالات ، كما حدث فى ماليزيا ( تسهيلات فى الموانى ) والفلبين ( إنتاج الطاقة ) وشيلي ( مرافق عامة ) يمكن أن تكمل الجهود الحكومية لتخفيف إختناقات العرض دون إرهاق الموارد المالية العامة بصورة كبيرة .





الصحراء على سبيل المثال ، يبلغ متوسط التعريفات حوالي ٢٧٪ بالمقارنة بنسبة ١٥٪ بين دول شرق آسيا كما أن معدل تغطية القيود غير الجمركية يصل إلى أضعاف تلك المطبقة في مجموعة دول العالم النامية ذات النمو السريع جداً . وعلى الأقل فبسبب تلك السياسات إنخفضت حصة دول جنوب الصحراء في التجارة الدولية من ٣٪ في منتصف الخمسينات لأعلى قليلاً من ١٪ عام ١٩٩٥ . وفي السنوات الأخيرة كانت تلك المنطقة تجذب ٣٪ فقط من إجمالي الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية ، ومع التخفيضات التدريجية في القيود غير الجمركية في ظل إتفاقيات جولة أورجواي فإن كثيراً من الدول ذات الدخل المنخفض ستحتاج أيضاً لتحسين التنافس في صادراتها التي كانت تتمتع فيما مضى بمعاملة تفضيلية .

وتحتاج الدول الفقيرة لانتهاج سياسة أكثر إنتقاحاً بالإضافة لتطبيق برنامج لإصلاح الإجراءات الحكومية ، هذه الدول تفتقد بشدة للعناية الصحية والتعليمية والمراق ولكن الانفاق الحكومي كان يوجه بصورة كبيرة للدفاع ( على الأقل حتى وقت قريب ) وكذلك لدعم الشركات العامة الخاسرة

المتقدمة في التسعينات وحقت الهند معدلاً للنمو قدره ٧٪ خلال عامي ١٩٩٥ - ١٩٩٦ نتيجة تأثير تطبيق برنامج التحرير الذي بدأ عام ١٩٩٢ ، أما فيتنام فقد أحرزت متوسطاً للدخل الحقيقي للفرد عام ١٩٩٠ أقل من ١٪ فقط من مستوى متوسطات دخل الفرد في الاقتصادات المتقدمة ، ولكنها كانت تنمو بأكثر من ٧٪ سنوياً بمقياس دخل الفرد الحقيقي بمساعدة الإصلاحات الاقتصادية الكلية والهيكلية المستمرة ، ومع ذلك ومع الأخذ في الاعتبار المستويات المنخفضة من داخل الفرد في تلك الدول النامية ، فإن معدلات النمو المرتفعة نسبياً ستحتاج للمحافظة عليها لمدة سنوات لإزالة الفجوة بين الدول والاقتصادات المتقدمة .

وكما يشير تحليل تكاملات السياسة المذكور أعلاه فإن الإستراتيجية الناجحة للنمو تتطلب الإنفتاح نحو التجارة العالمية ، كما تتطلب إستقراراً في الاقتصاد الكلي وتدخل محدوداً من الحكومة في الاقتصاد<sup>(١)</sup> وما لا شك فيه أن سياسة حماية التجارة ، مثل التعريفات المرتفعة والقيود غير الجمركية المتعددة ، قد حالت دون اندماج كثير من الدول في الاقتصاد العالمي ، ففي دول جنوب

(1) William Easterly And Ross Levine " Africa's Growth Tragedy : A Retrospective 1960 - 89 " World Bank Working Paper No. 1503 ( Washington : World Bank , August 1995 )



الدول كثيفة الديون والفقيرة ، تقدم الصندوق والبنك بمبادرة مشتركة تتاح بمقتضاها مساعدات خاصة للدول التي إنتهجت سياسات سليمة ولكن الآليات التقليدية التي تستخدمها لتخفيف الديون فشلت فى ضمان علاقات خارجية مستقرة .

وكما ظهر من ممارسات بعض الدول النامية الفقيرة ودول فقيرة فى السابق ، فإن فوائد الدعم المتبادل لعوائد نمو العلاقات الخارجية ، والانفتاح الدولى الأوسع ، والإدارة الجيدة مع وضع أولويات فى الانفاق الحكومى ، كل ذلك يمكنه أن يؤدى إلى تحقيق معدلات نمو أعلى وتقارب أسرع .

#### المبحث الرابع

#### التقدم التكنولوجى وزيادة الإنتاجية

#### كأحد الحلول المقترحة لمواجهة الآثار

#### السلبية للعملة - دراسة مقارنة

فى السنوات الأخيرة حاول الكثيرون من الاقتصادات معرفة إلى أى مدى كان النمو الاقتصادى السريع فى جنوب شرق آسيا يرجع إلى نمو الإنتاجية وإلى أى المدى كان لنمو عوامل المدخلات وكانت تجارب حساب النمو هذه تهدف إلى إكتشاف الخطوات التى مرت بها مراحل النجاح للموسسة لاقتصاديات مثل هونج كونج وكوريا

ولمساعدة إدارة عامة غير كفاء ، أن الانفاق ينبغى أن يعاد توجيهه لاستخدامات إجتماعية أكثر فائدة خاصة حينما تتاح المعونات الأجنبية ، كما أن تنفيذ المشروعات يتطلب نوعاً من المراجعة والتطوير وتحتاج الحكومات فى هذه الدول كذلك إلى إصلاح نظم إيراداتها .

نفى كثير من الدول أدت ممارسات الإعفاءات الجزائية والتنفيذ الضعيف ، إلى فرض معدلات عالية من الضرائب على قواعد ضريبية ضيقة ، وكانت النتيجة أن كثيراً من القطاعات التى تخضع للضرائب أصبح لديها الحافز القوى للهروب منها ، ولتمويل العجز المالى الضخم ، ولجأ الكثير من تلك الدول للضغوط المالية ، والتى عرقلت تنمية الاسواق المالية ، كذلك لجأت هذه الدول إلى إصدار العملة مما ساعد على التضخم واضطرت كثير من الدول إلى الاقتراض فى أسواق رأسمالها المحلية الصغيرة ، فهرب الاستثمار الخاص وارتفع الدين العام وما لا شك فيه أن هذه السياسات قد غدت للتضخم وزادت من عدم إستقرار الاقتصاد الكلى .

وقد تراكم على كثير من الدول الفقيرة مبالغ ضخمة من الدين الخارجى بما فيها ديون تملكها وكالات متعددة الجنسية ولمواجهة مشاكل الدين فى



الدول عند المعدلات المرتفعة التي تحققت خلال العقدين السابقين حيث أن هذا سوف يتطلب معدلات مرتفعة ومستمرة من تعبئة الموارد بما في ذلك المحافظة على مستوى من الإذخار المحلي يتعدى ٣٠٪ من الناتج المحلي الإجمالي وإمكانية زيادة العمالة الماهرة . ومع ذلك فثمة آخرون أكثر تفاؤلاً فيما يتعلق بمستقبل الأداء الاقتصادي لتلك الدول بسبب ما اكتشفوه من نمو في الإنتاجية لأنه في حالة استمرار ذلك فإنه بالإمكان المحافظة على معدلات مرتفعة من نمو الناتج حتى مع معدلات أقل في معام التراكم .

وبصفة عامة فإن تجربة حساب النمو يمكن استنتاجها من نمو الناتج الذي يقاس مثلاً بالتغير السنوي في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي ، والمتوسط المرجح للتغيرات في مدخلات العمل ورأس المال البشري والمادي الإجمالي ثم يترجم المتبقى في صورة نمو في المعدل الكلي للإنتاجية وهناك مجموعتان من المشاكل ترتبط بهذا المدخل وتفسر أساس التغيرات الضخمة في تقديرات نمو الإنتاجية اكتشفتهما دراسات متعددة . ومن الصعب الحصول على مخزون رأس المال المادي الإجمالي كما أنه لا يتعدى به حيث يتم إستخراجه بصفة

وسنغافورة ومقاطعة تايوان بالصين منذ السبعينات وكذلك إندونيسيا وماليزيا وتايلاند في السنوات الأخيرة . ولاشك أن تحديد عملية النمو أمر هام ليس فقط عند تقييم الدور الذي تلعبه السياسات ولكن أيضاً عند قياس مستقبل النمو في هذه الاقتصاديات والدروس المستفادة للآخرين ومع ذلك وبصورة عامة فنتيجة للأساليب المتعددة لمناهج المحاسبة والتكتيكات التجريبية والتي تخضع لدرجة عالية من التقديرية فإن الإجماع كان ضعيفاً ، وفيما يتعلق بالأهمية النسبية لنمو الإنتاجية في مواجهة تراكم الموارد عند حساب معدلات النمو ، وبينما خلصت بعض الدراسات إلى أن معظم النمو الذي تحقق في هذه الدول يمكن إرجاعه إلى معدلات مرتفعة غير عادية من تعبئة الموارد ويبقى القليل الذي يظهر كزيادة في الإنتاجية تتجه دراسات أخرى للقول بأن الزيادات في الإنتاجية كانت ترتفع أحياناً إلى ٤٪ سنوياً وبالتالي تكون هي السبب في نسبة كبيرة من نمو الناتج . وفيما يتعلق بهؤلاء الذي لا يجدون دليلاً كافياً للنمو ذي قيمة في معدل الإنتاجية فإن المعدلات المرتفعة المتواصلة لنمو الناتج في منطقة شرق آسيا تفسر بزيادات كبيرة في استخدام المدخلات خلال الفترة (١) أنهم أكثر تشاؤماً فيها يخص مستقبل استمرار النمو في هذه

(١) The myth of asia's miracle paul krugman foreign affairs voi. 73 (november - december) .pp.62-78

الاحجام مستقرة خلال فترة التقدير وفي الواقع أن الاهمية النسبية للعوامل المختلفة يمكن أن تتغير عبر الفترة خاصة حينما يمر الاقتصاد بفترة تحول سريع كما حدث في دول شرق آسيا . وهناك مدخل بديل أكثر إستخداماً وهو تقريـب مرونة تلج عامل ما من خلال نصيبه في الدخل القومي وهذا التقريب يكون مقبولا إذا كانت العوامل تكافئ طبقاً لنتاجها الصـدى ولكن هذا يتطلب الـا يكون هناك عوائد متزايدة بالنسبة للحجم أو آثار خارجية عند إستخدام أى من هذه العوامل وأيضاً الـا يكون التقدير التكنولوجى متضمناً فى مدخلات العامل الإنتاجى وأن تكون أسواق المدخلات والتلج تنافسية تماماً وفى الحقيقة فثمة الكثير من الصناعات تتصف بالعوائد المتزايدة وعوامل مثل رأس المال البشرى تولد عوامل خارجية قوية<sup>(١)</sup> .

علاوة على ذلك فإن التقدم التكنولوجى غالباً ما يكون مجسداً فى مدخلات من رأس المال والعمالة<sup>(٢)</sup> بينما يكون الربح الضخم من زيادات السعر<sup>(٣)</sup> - الملاحظ فى بعض أسواق المنتج - غير مدعم

عامة من بيانات الاستثمار السالفة مع إستخدام إستنتاجات مبسطة وتقديرية لحد ما عن نوعية وإهلاك رأس المال ولا تعتبر مدلولات رأس المال البشرى مثل متوسط عدد سنوات التمرس للقوى العاملة ونصيب القوى العاملة من التعليم العالى إلى آخره مجرد قياسات توفيقية ولكنها تعجز كلية عن إظهار الإختلافات بين الدول فى نوعية التعليم .

كما تظهر قضايا مماثلة مرتبطة بالبيانات عند قياس العمالة علاوة على ذلك لا يوجد إلا القليل من الإتساق فى تصنيف وتجميع مثل هذه البيانات فى الدول المختلفة ، هذا وتنشأ المشكلة الثانية أثناء تحديد الثقل المناسب الذى يتلاءم مع النمو عند تقييم مساهمته فى نمو الناتج الإجمالى . ومبدئياً ينبغى أن يكون قياس مرونة التلج فيما يتعلق بالمعامل المعنى أى الزيادة النسبية فى التلج حينما تستخدم وحدة إضافية من العامل المختص فى الإنتاج ولكن هذا لا يمكن قياس مباشرة وتقديره لا يكون مستقيماً ودقيقاً ، فعلى سبيل المثال يعانى التقدير الذى يستخدم أساليب النحدار عامة من إفتراض أن

(١) أمية عبد العزيز أحمد هاشم خاطر - العولة والفرض المتاحة للدول النامية - المجلة المصرية للتنمية والتخطيط - العدد الثانى ديسمبر ١٩٩٧ - ص ١٩٣ .

(2) crazy explanations for the productivity slowdown nber, paul m. romer macroeconomic annual. 1987 . ed by stanley fisher (cambridge . massachusetts : mit press . 1998 ) pp. 163 - 203

(3) joaquim o. martins. stefano scarpetta, and dirk pilat manufacturing industries : estimates for 14 oecd countries, oecd working paper no. 162(paris : oecd. 1996) .



وتتعارض المعدلات المنخفضة لنمو معامل الإنتاجية الكلى فى إقتصادات شرق آسيا ذات النمو السريع مع نتائج الدراسات الى تجزء بأنها هى المساعد الرئيسى لنمو الناتج فى الدول الصناعية فى العقود الاخيرة <sup>(٦)</sup>. ومع ذلك فليس من المستغرب أن تتغير الأهمية النسبية للمصادر المختلفة لنمو الموارد أثناء عملية التنمية الاقتصادية ، ويبدو أن النمو الاقتصادى فى القرن التاسع عشر فى الولايات المتحدة كان يرجع بدرجة كبيرة للزيادات فى المدخلات أكثر منه لنمو الإنتاجية <sup>(٧)</sup> كما هو الحال بالنسبة للاقتصاد اليابانى فى الفترة قبل الحرب العالمية الأولى .

وتشير تجارب الاقتصاديات الأكثر تقدماً إلى أن تراكم رأس المال المادى هو مصدر هام للنمو فى الفترات المبكرة الاقتصادية ولكن حينما يتم التوصل إلى مستوى مرتفع نسبياً من كثافة رأس المال (معامل رأس المال / العمل ) يأخذ التقدم التكنولوجى مكانه كمصدر رئيسى للنمو <sup>(٨)</sup> إن تكثيف رأس المال فى إقتصاديات منطقة شرق آسيا،

لافتراض المنافسة المطلقة وفى وجود مثل هذه الزيادات فى أسواق المنتج فإن نمو الإنتاجية حينما يحسب كمخزون للنمو بعد أخذ مساهمات العوامل المختلفة فى الحسبان يمكن أن يصبح مبالغاً فى تقديره .

بالإضافة لذلك تشير الدلائل التجريبية إلى عنصر المخزون فى النمو يرتبط هو الآخر بمتغيرات الطلب مثل السياسات النقدية والمالية <sup>(٩)</sup> لذلك فإن ترجمة المخزون على أنه نمو صافياً للإنتاجية ربما يكون مضللاً كذلك فإن الفترة التى تم فيها التحليل تعتبر جوهرية فى فترات النمو السريع كانت المعدلات المتوسطة لزيادة معامل الإنتاجية الكلى أعلى نسبياً عما كانت عليه خلال فترة النمو المنخفض <sup>(١٠)</sup> وفيما يتعلق بالكميات فحينما يؤخذ فى الحسبان عامل التقدير فى قياس المدخلات وتأثيراتها على التلج وكذلك التباين فى الفترات الزمنية المختلفة التى أجريت فيها التجارب فليس من المستغرب تغير تقديرات نمو عامل الإنتاجية الكلى لدول شرق آسيا بصورة كبيرة .

(1) Charles L. Evans. Productivity Shocks And Real Business Cycles Journal Monetary Economics Vol.29 ( April 1992 ) Pp. 191 - 208

(2) Arnold C. Harberger. Reflections On Economic growth In Asia And The Pacific Journal Of Asia Economics. Vol.17. No.3 (1996).pp.365 - 92

(3) Barry Bosworth . Susan M. Collins , And Yu Chin Chen , "accounting For Differences In Economic Growth" Brookings Discussion Papers On International Economics No. 115 (October 1995) Pp. 1-63 .

(4) Moses Abramovitz Paul A. David, "Reinterpreting Economic Growth: parables and Realities" American Economic Review , Vol.63 (1973)pp.428-39.

(5) Lawrence J. Lau The Sources Of East Asian Economic Growth "stanford University Working Paper (Palo Alto , Stanford University : November 1996) .

مبادئ السوق ، وتختلف تجارب تلك الدول بشكل جوهري عن تلك المجموعة ذات الاقتصادى الانتقالي وتتمثل الاختلافات فى هياكل إقتصاداتها وفى طبيعة التحويل الذى يجرى هناك <sup>(1)</sup> .

ورغم أن هذه الدول تختلف إلى حد كبير فى عدد السكان ، فإنها تشترك فى صفات كثيرة فيما يتعلق بالهيكل الاقتصادى الذى يغلب عليه سكان الريف الذين يعملون بصفة أساسية فى الزراعة ، ففى كمبوديا ولاوس وفيتنام ورغم تزايد نصيب الصناعة تظل إقتصاداتها خاضعة لقطاع الزراعة الذى يسيطر عليه نظام الاسرة أكثر من التعاونيات وظل القطاع الخاص نشيطاً خلال فترة التخطيط المركزى فى تلك الدول الثلاث ، وشكلت الصناعات التى تملكها الدولة بصفة عامة جزءاً صغيراً نسبياً من الاقتصاد . وهذا يتناقض مع الدول ذات الاقتصاد الانتقالي فى شرق أوروبا والاتحاد السوفيتى سابقاً حيث تستوعب الصناعات الحضرية معظم المستغلين وتمثل النصيب الأكبر من الناتج وحيث تشكل المشروعات المملوكة للدولة النصيب

بما فيها الاقتصاديات حديثة التصنيع ، مازالت أقل بصورة كبيرة مما كانت عليه معدلات الدول الصناعية فى بداية الستينات ، وعند الأخذ فى الاعتبار تلك المعاملات المنخفضة لرأس المال / العمل يتبقى — مع ذلك — مكان للنمو المعتمد على المدخلات بين دول المنطقة ذات المعدلات المرتفعة من النمو كما تشير بعض الدراسات ، فإن مستقبل النمو لاقتصاديات شرق آسيا يبقى مشرقاً وتظل المعدلات المرتفعة لتراكم رأس مالها والمستويات المرتفعة لكفاءة إستخداماتها إنجازات لا يستهان بها.

### المبحث الخامس

#### الإصلاحات الهيكلية وأثرها على

#### معالجة آثار السلبية للعولمة - دراسة مقارنة

تمر كثير من الدول فى شرق آسيا بما فيها كمبوديا والصين ولاوس وفيتنام بمرحلة التنمية وفى طريقها أيضاً للتحرك من التخطيط المركزى نحو أنظمة إقتصادية مبنية بصورة كبيرة على

(1) john r dodsworth ajay chopra , chi d. pham & hisanobu shishido , "macroeconomic experiences of the transition economies in indochina" imf working paper 96/112(october) 1996 for an in - depth review of stabilization in vietnam , cambodia , and jonathan d. ostry , " accounting for china's growth performance " american economic review, vol 86 (may 1996) 224 - 28 for a discussion of the effects of reforms on china : and richard w. t pomfret asian economics in transition : reforming centrally planned economies (chehenham : edward elgar , 1996) for abroad review of reorms across asian countries .



منه إلى الطبيعة الأقل إنتشاراً للتشوهات الاقتصادية المبدئية وبالتالي للتحويل ، وفي اقتصاديات شرق آسيا شملت الفترة التحويلية بصفة أساسية إصلاحات اقتصادية محدودة التركيز نسبياً دون أن يصاحبها تغيرات سياسية وإجتماعية ، وإلى حد ما ونتيجة لذلك كان هناك قدر أقل من الشك وعدم الاستقرار قصير المدى عما كان عليه الحال في كثير من الدول الانتقالية . وإن النصيب الأقل في الصناعة خاصة فيما يتعلق بالقوى العاملة والغياب النسبي لقاعدة صناعية كثيفة رأس المال أظهرت بعد ذلك أن دول شرق آسيا لم تواجه تحدى احلال جزء ضخم من رأس مال أصبح فجأة مهملاً عند نهاية التخطي المركزى وبدلاً من ذلك إنطوى التحول على إيجاد أوضاع تسمح بالانتقال من الزراعة إلى الصناعة .

وكان هذه الدول كذلك أقل إرتباطاً بالترتيبات التجارية لمجلس المساعدات الاقتصادية المتبادلة السابق ، وبالتالي لم تعاني بنفس القدر مثل باقى الأعضاء عند إنهياره رغم أن كمبوديا ولاوس وفيتنام مرت بفترات خسائر مالية من جراء فقد المعونات من كتلة الاتحاد السوفيتى سابقاً كما عانت من فترات إنخفاض في شروط التجارة ممثلة في أسعار الواردات من الدول ذات الاقتصاد الانتقالي كالطاقة والمواد الخام والتي عدلت وارتفعت لتصل

الأكبر في الاقتصاد قبل الفترة الانتقالية ، وهذا صحيح حتى في حالة منغوليا والتي ترتبط إقتصادياً بشدة مع الاتحاد السوفيتى سابقاً وهى تتميز بوجود سكان حضريين وهيكى صناعى أكثر تماثلاً مع الدول الانتقالية عن الدول الاسيوية التي طبقت إقتصادات السوق حديثاً ، وفي الصين ومع أن اقتصادها حتى وقت قريب كان معتمداً على الريف بصورة كبيرة وتركزت القوى العاملة في الزراعة ، فإن التخطيط المركزى كان يطبق فيها بصرامة أكثر من دول آسيا الاخرى ، بدون وجود أى مشروع خاص تقريبا قبل بدء الإصلاحات .

وقد أدت الخصائص الهيكلية المميزة لاقتصاديات شرق آسيا إلى إختلافات جوهرية في تطور هذه الاقتصادات حين مقارنتها بالدول الانتقالية وأكثر ما يلفت النظر في دول هذه المنطقة غلب الهبوط الحاد في التلج كالذى يعانى منه الدول الانتقالية رغم أن النمو تباطأ في بداية تطبيق الإصلاحات في كل دولة وتحول إلى السالب في مدة قصيرة في لاوس . وينمو التلج الآن بمعدل من ٧ - ١٠٪ سنوياً في كل الدول الأربع ويعكس عدم وجود هبوط حاد في التلج - إلى حد ما - المستوى المنخفض مبدئياً للتلج في الدول شرق آسيا جزئياً بسبب الحروب والصراعات الداخلية . ولكنه يرجع كذلك في جزء

الاصلاحات الأخرى بما فيها تحرير اللوائح الخاصة بالمشروعات المشتركة والاستثمار الأجنبي المباشر أدخلت بعد ذلك بالتدريج ، ومع أن الانتاجية ارتفعت فى قطاع الزراعة كنتيجة لسلسلة الاصلاحات فإن الفرق اللافت للنظر ، بين نصيب قوة العمل فى الزراعة ونصيب الزراعة فى التلج الملى الإجمالى يعكس المستويات المنخفضة جداً للإنتاجية فى ذلك القطاع وبالتالي المجال الذى يسمح بالتصنيع المستمر ويظل هذا واضحاً بصفة خاصة فى الصين رغم أنها كان البائدة فى تنفيذ الإصلاحات وربما يكون هذا لان إقتصادها كان الأكثر مركزية ، مع أكثر الهياكل تشوهاً فى الإنتاج والأسعار ، لقد نشأ نظام للأسعار ذو اتجاهين فى هذه الدول مع رقابة على نطاق ضيق على بعض الأصناف ، ولكن أسعار معظم السلع ( ٨٠٪ حتى ٩٠٪ من الأسعار على مستوى التجزئة ) تحكمها الآن قوى السوق . وفى بعض الدول حتى قبل تحرير الأسعار فإن الأسواق غير الرسمية الواسعة التى تمولها تحويلات وإجراءات تمويل الصادرات أدت إلى تقليل الإختلالات السعرية داخل التخطيط المركزى . وفى الصين ارتفع النمو بصورة جوهرية منذ بدء تقدم الإصلاح حيث أن زيادة الإنتاجية فى الزراعة وتوظيف فائض العمل الريفى فى قطاع الصناعات غير الحكومية جعل من الممكن تحقيق زيادات معقولة فى التلج ، أما الإصلاحات فى الزراعة والتى سمحت للزراع بالاستفادة من المحاصيل التى تفوق

لمستويات السوق وهذه الدرجة المحدودة من التكامل داخل النظام التجارى لاقتصادات الدول ذات التخطيط المركزى سابقاً تعتبر عاملاً آخر يبعد دول شرق آسيا عن الاقتصادات الانتقالية فى وسط آسيا التى تأثرت بعنف من جراء تدهور الثقافات من المواد الخام داخل الإقليم عند إنهيار التخطيط المركزى .

كذلك فإن دول شرق آسيا إستفادت إلى حد ما قربها جغرافياً من الدول حديثة التصنيع والاقتصاديات الأخرى ذات النمو السريع فى المنطقة ، والتى أدت إلى الاستثمار فى المشروعات المشتركة وتوابعها المملوكة لها بالكامل التى تكونت للإستفادة من الأسواق المتسعة والأجور المنخفضة . لقد بدأت عملية الإصلاح فى الصين عام ١٩٨٧ ، وفى جمهورية لاوس الشعبية الديمقراطية عام ١٩٧٩ مع إصلاحات شاملة بدأت فى ١٩٨٦ ، وفى فيتنام عام ١٩٨٥ مع إصلاحات شاملة بدأت عام ١٩٨٩ وفى كمبوديا فى أوائل التسعينات . وعند بدء الإصلاحات كانت كمبوديا وفيتنام ولاوس قد تحررت حديثاً من العزلة أو الحروب . وقد سارت الإصلاحات الأولية فى دول شرق آسيا بصورة عامة على نهج النموذج الصينى فى أستهدافها بصفة أساسية زيادة الإنتاجية خصوصاً فى مجال الزراعة حيث تسير الإصلاحات كتفكيك الملكيات الجماعية بسرعة كبيرة . وفى نفس الوقت فإن الشركات غير الحكومية كان يسمح لها بالتوسع من خلال إمتصاص العمالة الزائدة من الزراعة ، بينما





على سعر صرف ثابت فى بداية الإصلاح وبدلاً عن ذلك تم تعديل معدلات الصرف مع تكرار الزيادة لمسايرة معدلات الصرف السارية فى الأسواق الموازية ، ورغم الخفض فى الإنفاق الحكومى فإن الزيادة التى حدثت فى الإنتاجية نتيجة لتطبيق برامج الإصلاح ، خاصة فى القطاع الزراعى ، ساعدت على المحافظة على نمو إيجابى قبل وإثناء برنامج تثبيت الاقتصاد الكلى ، بينما ارتفعت العمالة فى قطاعات الصناعة والخدمات الخاصة بصورة سريعة فى بداية الفترة الانتقالية وساهمت فى امتصاص العمالة التى سرحها القطاع العام ، ويتطلب الأمر إتخاذ إصلاحات أخرى ذات توجه للسوق لتأمين النمو المتواصل الذى يتواءم مع إمكانيات هذه الدول ، وبعد نجاحها فى برامج التثبيت الأولية كان على دول إقتصاديات السوق التى ظهرت حديثاً فى شرق آسيا أن تتعامل مع المشاكل المتفاقمة والتى عادة ما تصاحب النمو القوى ، بما فيها تلك المرتبطة بتدفقات جهرية من رأس المال الأجنبى . وهناك تحديات هامة أمام هذه الدول وهى تعزيز البنية الأساسية وتطوير الأنظمة البنكية الحديثة ، وكلاهما سيزيد من الإستثمار ، كما أن التكامل الأوثق مع النظام الإقتصادى العالمى والنظام المالى سيؤدى إلى المزيد من النمو من خلال زيادة التجارة .

المستويات المعتادة فقد قوبلت باستجابة فورية فى العرض ، رغم أن التقدم كان أقل فى زيادة النطق فى مشروعات حكومية صناعية كبرى ، كانت ميزانيتها تعاني من القيود ولوائح الضرائب المعقدة وتعوق الحافز لرفع الإنتاجية ، عوضاً عن ذلك ، نما القطاع غير الحكومى بصورة سريعة خاصة فى المناطق الساحلية التى إستقطبت من الإستثمار الأجنبى المباشر الذى بدأ عام ١٩٨٤ وتزايد فى أوائل التسعينات . شملت الإصلاحات التالية تحرير التجارة وإصلاح أسواق المال بما فى ذلك إنشاء فروع فى البنوك الأجنبية وتحرير نظام الصرف والذى إنتهى بتحويل صفقات الحسابات الجارية فى ديسمبر ١٩٩٦ ، وفى كمبوديا ، ولاوس وفيتنام حدثت الإصلاحات خلال فترات أدى فيها إصدار العملة لتمويل العجز النقدى الضخم إلى قفزات عالية من التضخم ، صاحبها دلورة مكثفة وفجوات واسعة بين معدلات الصرف الرسمية وغير الرسمية وتضمنت سياسات التثبيت الأولية فى الدول الثلاث مزيجاً من معدلات الصرف المرنة وتحرير التجارة ومعدلات الفائدة المرتفعة وتخفيضات فى الإنفاق الحكومى وخاصة من خلال تخفيض دعم السلع الإستهلاكية ووضع قيود على القروض الميسرة للمشروعات التى تملكها الدول . وكان التثبيت الناتج عن التضخم المرتفع أساسه النقود مع إستقطاعات حادة فى الإنفاق تسمح بالحد من التوسع النقدى . ومع النقص فى الموارد لم يكن من المجدى المحافظة



# تخفيض المعاش المبكر المستحق عن مدة الاشتراك البلدية للمؤمن عليه الذي استحق معاش العجز وفقاً لقانون التأمين والمعاشات للقوات المسلحة

د. محمد طه عبيد

الخبير الاستشاري للتأمين

رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٥ على أن: يخفض المعاش المستحق عن الاجر الاساسي لتوافر الحالة المنصوص عليها في البلد ٥ من المادة ١٨ بنسبة تقدر تبعاً لمن المؤمن عليه في تاريخ استحقاق الصرف وفقاً للجدول رقم ٨ .  
ويخفض المعاش المستحق عن الاجر المتغير بنسبة ٥% عن كل سنة من السنوات المتبقية من تاريخ استحقاق الصرف وحتى تاريخ بلوغ المؤمن عليه سن الستين مع مراعاة جبر كسر السنه في هذه المدة إلى سنة كاملة .

.....  
.....

وتنص المادة ٣٧ من القانون ذاته على أنه : : اذا انتهت الخدمة العسكرية للمؤمن عليه المجدد أو المستقبلي أو المستدعي بالخدمة العسكرية أو المكلف لوفاته بسبب

عرضت شركة النصر للهندسة والتبريد ( كولدير ) على الوزارة حالة احد العاملين بالشركة التي تخلص في أن المذكور عين بالشركة بتاريخ ١٩٦٢/٩/١ وفي ١٩٦٥/٣/٢٢ تم تجنيده ، أصيب أثناء تأديته للخدمة العسكرية الانزامية وحصل على معاش عجز اصابى اعتباراً من ١٩٦٨/١٠/١ بلغ حالياً ٤٥٢٠ جنيه .  
أنتهت خدمته بالشركة في ١٩٨٨/١٠/١٠ وبتاريخ ١٩٨٩/١/١ طلب تسوية معاشه المبكر .

واذ تستطلع الشركة رأى الوزارة في مدى انطباق أحكام المادة (٣٨) من قانون التأمين الاجتماعي الصادر بالقانون رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٥ على حالة السيد المذكور وعن مدى جواز تخفيض المعاش المستحق له .

وحيث تنص المادة ٢٣ من قانون التأمين الاجتماعي



العمليات الحربية أو الخدمة العسكرية  
.....

وحيث أن المشرع عندما نص في المادة ٣٨ من قانون التأمين الاجتماعي رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٥ على أن يسرى المعاش عن مدة الاشتراك المدنية التالية للمدة المستحق عنها معاش عسكري ويضاف هذا المعاش الى المعاش الأخير انما كان يهدف الى المحافظة على ما قد يكون قد كسبه من مزايا في ظل خضوعه لقانون التقاعد والتأمين والمعاشات للقوات المسلحة دون أن يكون في وضع افضل بالنسبة لتسوية معاش المدة المدنية من غيره من المؤمن عليهم ومن ثم فإن عبارة « وفقا لقواعد حساب المعاش لانتهاؤ الخدمة لبلوغ سن التقاعد » يقصد بها حساب المعاش عنها وفقا لتلك القواعد في جميع الحالات ولو كان استحقاق المعاش للوفاء أو العجز ولا يعنى حساب المعاش المبكر عند استحقاقه دون تخفيض ، فان تخفيض هذا المعاش يعتبر من قواعد حساب معاش الشيخوخة وهو ما يتم اتباعه عن تطبيق المادة ٤٠ من القانون رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٥ ولو أراد المشرع عدم تخفيض المعاش المبكر عند تطبيق المادة ٣٨ المشار اليها لنص على ذلك صراحة كما فعل في المادة ٩٩ من

قانون التقاعد والتأمين والمعاشات للقوات المسلحة الصادر بالقانون رقم ٩٠ لسنة ١٩٧٥ حيث نص على أن تصرف معاشات الاجر الاساسي دون تخفيض .

ويتطبيق ذلك على الحالة المعروضة فإنه يسرى معاش السيد المذكور وفقا لاحكام المادة ٣٨ سالفه الايضاح ويخفض معاش الاجر الاساسي وفقا لنسبة التخفيض المقابلة لسنة وقت تقديم الطلب اما معاش الاجر المتغير فإنه يخفض بنسبة ٥ % عن كل سنة من السنوات المتبقية من تاريخ استحقاق الصرف حتى تاريخ بلوغه من الستين مع مراعاة جبر كسر السنة الى سنة كاملة وذلك وفقا لاحكام المادة ٢٣ المشار اليها وبصرف له اعتبارا من تاريخ بلوغه من الخمسين اذا لم يكن قد بلغ هذه السن وقت تقديم الطلب .



# المعاملة الضريبية للشركات التي تقوم بتنفيذ مشروعات نظام الـ (B.O.T)

إعداد

دكتور / جلال الشافعي

أستاذ المحاسبة والضرائب بكلية التجارة - جامعة الزقازيق

## مقدمة

جاء في تقرير عن التنمية في العالم الصادر من البنك الدولي في سنة ١٩٩٤ اقتراح أن من بين الطرق لحل المشكلة البنية الأساسية في الـ التنمية، أنه يمكن الحكومات في تلك الدول أن تتبع نظام الملكية العامة مع تشغيل من قبل القطاع الخاص، وذلك من خلال عقود إدارة أو عقود امتياز (B.O.T) Build , Operate , and Transfer (١)

ويعتبر « نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) » شكلاً من أشكال تمويل المشروعات تمنح بموجب الحكومة، لفترة محددة من الزمن - بعض المستثمرين الذين يقومون بتشكيل إتحاد شركات مبدئي مكون من : شركات المشروع (المستثمرين)

والمقاولين ، وموردى المعدات المطلوبة لهذه المشروعات ، والمساهمين الذين يقومون بالمساهمة في عملية التمويل - امتيازاً لدراسة وتطوير وتنفيذ وتشغيل مشروع معين تقترحه الحكومة أو الهيئة أو شركة المشروع ، حيث تقوم شركة المشروع بتصميمه وبناءه وتملكه وتشغيله وإدارته ، وإستغلاله «تجارياً» لعدد من السنوات (خلال الفترة المتفق عليها ، وتكون كافية لتسترد الشركة تكاليف البناء إلى جانب تحقيق أرباح مناسبة من العائدات الآتية من تشغيل المشروع وإستغلاله «تجارياً» أو من أية مزايا أخرى تمنح لها ، ضمن عقد الإلتفاق الذي يطلق عليه « عقد الامتياز » .

وفي نهاية فترة الامتياز تنقل ملكية أو حق إمتياز المشروع إلى الحكومة أو الجهة المانحة له ، دون مقابل أو مقابل تكلفة مناسبة يكون قد تم الإلتفاق عليها مسبقاً أثناء مرحلة التفاوض على منح أمتياز المشروع<sup>(٢)</sup>

وتتم عقود الـ (B.O.T) بصفة أساسية في المشروعات الكبرى ، مثل مشروعات توليد الطاقة والنقل ، والجراجات متعددة الطوابق ، ومشروعات البنية الأساسية.



## ويقوم عقد الـ (B.O.T) على الأسس التالية<sup>(٢)</sup>

١- التزام شركة المشروع ، صاحبة الأمتياز ، ببناء المشروع وتشغيله ، طبقاً للمواصفات التي حددتها الحكومة أو الجهة مانحة الأمتياز .

٢- يحق لشركة المشروع إستغلال المشروع طوال مدة الأمتياز ، وإستخدام الدخل المتولد عنه لإسداد المساهمات في رأس المال ، ومصروفات التشغيل ، وملح العائد للمستثمرين .

٣- تتحدد مدة المشروع بما يتناسب مع الإستثمارات طويلة الأجل ، وعلي أساس الزمن المطلوب لإنجاز المشروع ، وسداد الكاليف ، والحصول علي ربح مناسب .

٤- يعتمد الدخل علي الرسوم التي يتم فرضها علي مستخدمي خدمات المشروع ، مثل رسوم الطرق والمطارات ، أو العوائد مثل محطات الكهرباء ، ويحكم مستوي للرسوم والعوائد المبالغ اللازمة لتغطية الكاليف الخاصة بالإنشاء والتشغيل ، وتحقيق ربح لصاحب الأمتياز والمستثمرين .

٥- التزام الحكومة بعدم إصدار تشريعات أو قوانين تحد من قدرة صاحب الأمتياز في جمع وتحصيل رسوم وعوائد إستخدام خدمات المشروع ، عند المستوي اللازم لتغطية الكاليف ، والحصول علي ربح مناسب ، وذلك طوال فترة الأمتياز .

## وتتميز عقود الـ (B.O.T) بالخصائص الآتية :

١- تتميز مشروعات الـ (B.O.T) بكبر حجمها ، وجسامتها أعياها المالية ، وطول المدة التي يتطلبها الإنتهاء من هذه المشروعات .

٢- إقتران عقود الـ (B.O.T) بعقود جانبية أخرى تعد أساسية في برنامج العقد ، ومنها عقود حماية المستثمر ، وعقود الحماية من التخفيض في نظم الرقابة علي الصرف ، وعقود الجدار الإنتمانية .

٣- إرتباط عقود الـ (B.O.T) بمجموعة من المخاطر يتعرض لها المشروع ، ومن هذه المخاطر : مخاطر التكوين نتيجة الفشل في تحقيق المشروع بسبب نقص التمويل ، ومخاطر الإنشاء مثل الأضرار أو الخسائر للمعدات والأعمال بالمواقع ، ومخاطر

التشغيل نتيجة الفشل في تحقيق الأهداف المالية ، ومخاطر السوق ، والمخاطر السيادية مثل التخفيض في القوانين أو العملة أو البيئة ... الخ

٤- تعدد وتشابك أطراف العلاقة في عقود الـ (B.O.T) كما يبدو من الشكل التوضيحي التالي<sup>(١)</sup> .

## ويمتاز نظام الـ (B.O.T) بعد مزاي ، يمكن تلخيصها في الآتي (٥) :

١- تخفيف ضغوط الإقتراب علي الحكومة ، وذلك لقيام القطاع الخاص بتمويل المشروعات .

٢- يسمح التمويل عن طريق القطاع الخاص بنقل المخاطر المالية والصناعية وغيرها إلي القطاع الخاص .

٣- إستفادة الحكومة من خبرات القطاع الخاص في إدارة وتشغيل مشروعات البنية الأساسية .

٤- إشراك القطاع الخاص في مشروعات البنية الأساسية أمر يظهر فيه حرصه علي الكفاءة في إدارة المشروعات الكبرى ، وسرعة في تنفيذها ، والأقتصاد في التكلفة ، وهي أمور يحرص عليها القطاع الخاص أكثر من غيره .

٥- إمكانية إستخدام الحكومة لنتائج وأدام المشروعات المنفذة بنظام الـ (B.O.T) ومقارنتها بمثلتها في القطاع العام ، لتطوير أداء العمل به .

٦- حصول الحكومة علي مشروعات جاهزة ومتكاملة في نهاية فترة الأمتياز ، دون تحمل أية أعباء .

٧- المساعدة في الإسهام في نقل التكنولوجيا إلي بلد المشروع ، وفي تدريب الكوادر المحلية .

٨- قيام المنافسة بين الهيئات العامة القائمة التي تقدم نفس الخدمة ، وبين المشروع يؤدي إلي زيادة كفاءة هذه الهيئات وإنجازتها .

ولذلك قامت الحكومة المصرية بالفعل بتطبيق نظام الـ (B.O.T) في قطاع الكهرباء ، في مشروع محطة سيدي كرير كأول مشروع تم طرحه والتعاقد عليه وفق هذا النظام . وفي هذا الصدد يثار التساؤل حول المعاملة الضريبية للعمليات



( هـ ) إقامة أو تشغيل وإدارة محطات الاتصالات السلكية واللاسلكية .

كما يشترط تمتع شركة المشروع بضمانات وحوافز الاستثمار أن تقوم بتنفيذ التزاماتها المنصوص عليها في المواد ( ٢ ، ٥ ، ٦ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ٢٠ ) من اللائحة التنفيذية للقانون رقم ( ٨ ) لسنة ١٩٩٧ وبإنها كما يلي :

١ - يشترط في النشاط الذي تزاوله الشركة أن يستوفي ما تتطلبه القوانين واللوائح والقرارات المعمول بها ، من تراخيص بحسب طبيعة النشاط ومكان مزاولته .

٢ - قيام الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بمراجعة عقود تأسيس الشركة وأنظمتها الأساسية ، وذلك بناء على طلب المؤسسين أو الشركاء ، أو من ينوب عنهم .

٣ - تقديم طلب مراجعة عقد التأسيس والنظام الأساسي للشركة إلى الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ، مرفقاً به نسخة من عقد التأسيس والنظام الأساسي أو عقد الشركة ، على أن تحرر جميعها طبقاً للنماذج التي يصدر بها قرار من رئيس مجلس الوزراء .

٤ - صدور قرار بالترخيص بتأسيس الشركة من الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ، متضمناً البيانات الخاصة بها ، وذلك بعد تمام المراجعة والتصديق على توقيعات المؤسسين أو الشركاء ، وتقديم شهادة دالة على إيداع الشركة - في حساب بإسمها تحت التأسيس بأحد البنوك المسجلة لدى البنك المركزي المصري - ربع رأس المال النقدي للشركة على الأقل .

٥ - قيد الشركة - بعد الترخيص بتأسيسها - بالسجل التجاري ، وعلى المسئول في الشركة أن يقدم إلى الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة صورة القيد بالسجل .

٦ - نشر قرارات الترخيص بتأسيس الشركة مع عقود تأسيسها وأنظمتها الأساسية ، على نفقة أصحاب الشأن ، في النشرات التي تصدرها الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة .

والشركات التي تقوم بتنفيذ مشروعات نظام الـ ( B.O.T ) بالنسبة للأرباح التي تحققها أثناء إدارتها واستغلالها للمشروعات ، وما تجريه من إستهلاك مالي لرأس مالها أثناء حياتها ، وما قد يعتبر من قبول خدمات التشغيل للغير .

وسنحاول توضيح المعاملة الضريبية لهذه الأمور فيما يلي :-

**أولاً ، المعاملة الضريبية للأرباح التي تحققها شركة المشروع من تشغيله واستغلاله تجارياً ،**

تتوقف المعاملة الضريبية للأرباح التي تحققها شركة المشروع ، على ما إذا كانت الشركة تعتبر من شركات الإستثمار ، وأنها قامت بتنفيذ الإلتزامات المطلوبة لذلك من عدمه .

( أ ) فإذا ما رجعنا إلى طبيعة مجال شركة المشروع تبين أنها تقوم على أساس تنفيذ وإدارة وتشغيل واستغلال مشروعات البنية الأساسية ، وبالتالي ينطبق عليها البند ( ١٠ ) من المادة ( ١ ) من قانون ضمانات وحوافز الإستثمار رقم ( ٨ ) لسنة ١٩٩٧ ، الذي ينص على أن القانون يسري على : البنية الأساسية من مياه شرب وصرف وكهرباء وطرق وإنصالات ...

كما ينطبق عليها البند ( ١٠ ) من المادة ( ١ ) من اللائحة التنفيذية للقانون رقم ( ٨ ) الذي ينص على أن تكون مزاوله النشاط في المجالات المنصوص عليها في المادة ( ١ ) من قانون ضمانات وحوافز الاستثمار بالشروط وفي الحدود الآتي بيانها : ( ١٠ ) البنية الأساسية من مياه شرب وصرف وكهرباء وطرق وإنصالات :

( أ ) إقامة أو تشغيل وإدارة محطات تحلية وتكرير مياه الشرب وشبكات توزيعها وخطوط نقلها .

( ب ) إقامة أو تشغيل وإدارة محطات المصرف الصحي أو الصرف الصناعي ، والتفتية وتوصيلاتها .

( ج ) إنشاء وإدارة وتشغيل وصيانة محطات توليد الكهرباء ، وشبكات توزيعها .

( د ) إنشاء الطرق الحرة والسريعة والريثمسية وإدارتها واستغلالها وصيانتها .

١٩٩٨ ، ونشر بعدد للجريدة الرسمية رقم (١٦٧ تابع ) بتاريخ ٢٨ يوليو ، ويص علي أن : تعتبر مناطق تنمية جنوب الوادي الخمس الموضحة مساحتها وحدودها وإحداثياتها بالخريطة المرفقة ، من المناطق التي تقع خارج الوادي للقديم ....

والمناطق الخمس هي : ( الخارجة - باريس - أبو سمبل - شرق الوينات - للفرافرة ) .

ويتضح مما سبق أن الأرباح التي تحققها شركة المشروع من تشغيل وإدارته وإستغلاله « تجارياً ، وفقاً لنظام (B.O.T) تعفي من الضريبة علي أرباح شركات الأموال ، لمدة تتراوح بين خمس وعشر عشرين عام ، حسب الأحوال . إذا ما ثبت أنها من شركات الأستثمار ، وأنها قامت بتنفيذ الإلتزامات المطلوبة للتمتع بالحوافز الضريبية الواردة بالقانون رقم (٨) لسنة ١٩٩٧ .

وإذا ما إستمرت شركة المشروع في تشغيل وإستغلال المشروع بعد إنتهاء فترة الإعفاء الضريبي ، فإنها تخضع للضريبة عن الأرباح التي تحققها .

(ب) أما إذا لم يثبت أن شركة المشروع من شركات الأستثمار ، وأنها لم تقم بتنفيذ الإلتزامات المطلوبة للتمتع بالحوافز الضريبية الواردة بالقانون رقم (٨) فإن الأرباح التي تحققها هذه الشركة من تشغيل المشروع وإستغلاله تخضع للضريبة علي أرباح شركات الأموال ، طبقاً للمادة ( ١١١ ) من القانون رقم (١٥٧) لسنة ١٩٨١ ، المعدل بالقانون رقم (١٧٨) لسنة ١٩٩٣ ، والتي تنص علي أن : « تفرض ضريبة سوية علي صافي الأرباح الكلية لشركات الأموال المشغلة في مصر ، أيا كان الغرض منها بما في ذلك الأرباح الناتجة عن مباشرة نشاط في الخارج ، ما لم يكن متخذاً شكل منشأة مستقلة .... »

٧- إخطار الهيئة العامة للأستثمار والمناطق الحرة بتاريخ بدء الإنتاج أو مزاوله النشاط ، خلال شهر من هذا التاريخ ، حيث تقوم الهيئة العامة للأستثمار والمناطق الحرة - بعد التحقق من صحة بيانات الإخطار ومن مزاوله النشاط في أي من المجالات المنصوص عليها في المادة (١) من هذه اللائحة بتسليم صاحب الشأن ، خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ وصول الإخطار ، شهادة تحدد مجال النشاط ، وتاريخ بدء الإنتاج أو مزاوله النشاط ، وأن تخطر وزارة المالية بصورة منها .

ويكون للشهادة السالف الإشارة إليها حجية لدي جميع أجهزة الدولة في خصوص التمتع بضمائانات وحوافز الأستثمار ، دون توقف علي أي إجراء آخر. وإذا ما ثبت أن شركة للمشروع تعتبر من شركات الأستثمار ، وأنها قامت بتنفيذ الإلتزامات المطلوبة الواردة باللائحة التنفيذية للقانون رقم (٨) لسنة ١٩٩٧ والسابق توضيحها ، فإنه يحق لها أن تتمتع بالحوافز الضريبية الواردة بالمادتين (١٦ ، ١٧) من القانون ، وبينها كما يلي :

١- تعفي من الضريبة علي أرباح شركات الأموال شركات الأستثمار ، وذلك لمدة خمس سنوات ، تبدأ من أول سنة مالية تالية لبداية الإنتاج أو مزاوله النشاط .

ويكون الإعفاء لمدة عشر سنوات بالأسبة للشركات التي تقام داخل المناطق الصناعية الجديدة ، والمجمعات العمرانية الجديدة ، والمناطق النائية التي يصدر بتحديددها قرار من مجلس الوزراء .

٢- تعفي من الضريبة علي أرباح شركات الأموال ، أرباح شركات الأستثمار التي تمارس نشاطها خارج الوادي للقديم ، يستوي في ذلك أن يكون منشأة خارج هذا الوادي أو منقوله منه، وذلك لمدة عشرين عاماً ، تبدأ من أول سنة مالية تالية لبداية الإنتاج أو مزاوله النشاط .

ويصدر بتحديد المناطق التي تسري عليها هذا النص قرار من مجلس الوزراء .

هذا وقد صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (٢٤٠٣) لسنة

علي رأسمالها ، باعتبارها شركة امتياز لا تخضع للضريبة استناداً إلي أن هذا الإستهلاك المالي مأخوذ من أرباح الشركة المعفاة من الضريبة .

(ب) أما إذا لم يفت أن شركة المشروع تعتبر من شركات الاستثمار ، أو أنها لم تقم بتنفيذ الإلتزامات المطلوبة للتمتع بالحوافز الضريبية الواردة بالقانون رقم (٨) أو أن فترة إعفائها من الضريبة الواردة بالقانون المذكور قد إنتهت ، فإن الإستهلاك المالي الذي تجريه شركة المشروع علي رأسمالها يخضع أساماً للضريبة باعتباره توزيعاً مقدماً للأرباح .

إلا أن المادة ( ١١٩ ) من القانون رقم (١٥٧) لسنة ١٩٨١ ، المعدل بالقانون رقم (١٨٧) لسنة ١٩٩٣ تنص علي أن : لا تخضع للضريبة الإستهلاكات التي تجريها الشركات الحاصلة علي امتياز من الجهات الإدارية ، متى أثبتت أن إستهلاك كل أو بعض رأس المال يبرره هلاك كل أو بعض ما تملكه ، سواء بسبب ما يلحق بممتلكاتها من التلف علي توالي الزمن ، أو بسبب إضطرارها إلي تسليمها في نهاية مدة الامتياز إلي الجهة المانحة له ... .

والحكمة من تقرير الإغفاء في هذه الحالة ، هي أن هذا النوع من الإستهلاك المالي تبرره طبيعة شركات الامتياز ، إذ أنها تنشأ عادة لمدة معينة قد تعد في نهايتها موجودات الشركة ملكاً للجهة مانحة الامتياز ، ويطلب أن يكون ذلك بدون مقابل .

ولذلك يعين علي أمثال هذا النوع من الشركات أن تسدد قيمة عدد معين من أسهمها كل سنة ، أي أن رد حصص المساهمين يتم تدريجياً أثناء قيام الشركة ، لتعذر رد قيمة هذه الحصص بعد إنقضاءها ، ويتم ذلك عن طريق إستهلاك عدد محدد من أسهمها سرياً ، وكلما سددت قيمة بعض الأسهم ، تم تخفيض رأس المال بمقدار هذا السداد .

ولسريان الإعفاء علي إستهلاك الأسهم يجب توافق الشرطين التاليين :

## ثانياً : المعاملة الضريبية للإستهلاك المالي الذي تجريه شركة المشروع علي رأس مالها ،

نظراً لأن شركة المشروع تعد شركة من شركات الامتياز التي تقوم بدراسة وتنفيذ وتشغيل مشروع معين نقترحها الحكومة ، وإستغلاله ، تجارياً ، لعدد من السدوات ، وبموجب عقد امتياز . وفي نهاية فترة الامتياز يتم نقل ملكية أوحق امتياز المشروع إلي الحكومة أو الجهة المانحة له ، دون مقابل ، أو بمقابل تكلفة مناسبة .

وحيث أن شركة المشروع تستعين في تنفيذ المشروع وتشغيله علي المساهمين الذين يقومون بالمساهمة في عملية التمويل ، وللطبيعة الخاصة بشركات الامتياز ، فإن شركة المشروع تلجأ عادة إلي السداد التدريجي لرأسمالها أثناء قيامها ، بحيث يتم سداد كل رأس المال في نهاية فترة الامتياز ، نظراً لأن أموالها عند نهاية مدة الامتياز تكون غير كافية لسداد قيمة رأس المال بالكامل ، نتيجة لإضطرارها إلي تسليم كل أو بعض أصولها بدون مقابل لجهة مانحة الامتياز في نهاية مدته ، وهو ما يعرف ، بالإستهلاك المالي ، الذي يقصد به قيام الشركة بخصم جزء من أرباحها لتسديد جزء من رأس مالها المتمثل في أسهم أثناء حياتها .

وتتوقف طبيعة أو نوعية المعامل الضريبية للإستهلاك المالي الذي تجريه شركة المشروع علي رأس مالها ، علي ما إذا كانت الشركة تعتبر من شركات الاستثمار ، وإنها قامت بتنفيذ الإلتزامات المطلوبة لذلك من عدمه .

(أ) فإذا ثبت أن شركة المشروع تعد شركة من شركات الاستثمار ، وأنها قامت بتنفيذ الإلتزامات المطلوبة للتمتع بالحوافز الضريبية الواردة بالقانون رقم (٨) لسنة ١٩٩٧ ، فإن الأرباح التي تحققها من تشغيل المشروع وإستغلاله تعفي من الضريبة ، طبقاً لحكم المادتين ( ١٦ ، ١٧ ) من القانون رقم (٨) كما سبق بيانه في <sup>(١)</sup> البند (أولاً) .

وبالتالي فإن الإستهلاك المالي الذي تجريه شركة المشروع





١- أن تكون الشركة من شركات الأمتياز .

٢- أن تثبت الشركة أن إستهلاك كل أو بعض رأس المال يبرره هلاك كل أو بعض ما تملكه ، سواء بسبب ما يلحق ممتلكاتها من التلف علي توالي الزمن ، أو بسبب إضطرارها إلي تسليمها في نهاية مدة الأمتياز إلي الجهة المانحة له .

وتنص المادة ( ٥٨ ) من اللائحة التنفيذية للقانون رقم ( ١٥٧ ) لسنة ١٩٨١ علي أنه : تنفيذاً لحكم المادة (١١٩) من القانون ، علي الشركات الحاصلة علي أمتياز من الجهات الإدارية ، أن تقدم إلي مأمورية الضرائب المختصة بإخطاراً عند إجراء أي إستهلاك كلي أو جزئي لرأس مالها ، خلال شهر من تاريخ القرار الصادر بإجراء هذا الإستهلاك ، مرفقاً معه المستندات التالية :

(١) صورة طبق الأصل من القرار الصادر بالإستهلاك .

(٢) جدول يبين عدد الأسهم وقيمتها الاسمية ورأس المال المدفوع .

(٣) بيان بما سبق من تخفيضات أو إستهلاكات لرأس مالها .

(٤) قائمة جرد تفصيلية لكافة ممتلكات الشركة المكونة لأصولها ، وقيمة هذه الأصول الحقيقية وقت صدور الإستهلاك ، وبصرف النظر عن كل تقدير وارد في الميزانية وغيرها من الوثائق .

ويكون الإستهلاك حقيقياً غير خاضع للضريبة ، إذا إتضح أنه بعد طرح الخصوم الحقيقية من الأصول لا يتبقى سوى رأس مال للشركة الأصلي ، بعد إستبعاد الإستهلاكات التي أجريت دون تحصيل ضريبة عنها .

ونظراً لأن الأساس في إعفاء إستهلاك رأس المال في شركات الأمتياز هو عدم كفاية أموالها لسداد قيمة أسهمها عند إنتقال ممتلكاتها إلي الجهة مانحة الأمتياز عند إنتهاء مدته ، فإنه لا يكون هناك محل للتمتع بالإعفاء إذا ثبت أن الضرورة لا تحتم إجراء هذه للتسديدات كما لو زادت الشركة رأس مالها بعد

إستهلاك جزء منه ، بحيث يبقى رأس المال الواجب سداؤه مستقبلياً كما هو ، أو إذا ثبت أن مال الشركة بعد الإستهلاك يسمح بسداد قيمة رأس المال .

وبمعني آخر أنه لا يكون هناك ثمة مبرر للإعفاء إذا ثبت أنه عند قيام الشركة بالسداد كان يوجد لديها من الأصول الصافية ما يكفي لمقابلة إلتزاماتها قبل المساهمين والجهة مانحة الأمتياز ، أي أنه إذا تبين عند إجراء السداد أن صافي أصول للشركة يكفي لسداد رأس المال ، ومقابلة ما يؤول إلي تلك الجهة ، فلا يكون هناك داع للإعفاء .

وهذا تفسيرا لما ورد بالمادة (٥٨) من اللائحة التنفيذية للقانون الذي ينص علي أن يكون الإستهلاك غير خاضع للضريبة ، إذا إتضح بعد طرح الخصوم الحقيقية من الأصول ، لا يتبقى سوى رأس مال الشركة الأصلي ، بعد إستبعاد الإستهلاكات التي أجريت دون تحصيل ضريبة عنها . ويستخلص مما تقدم أنه لكي يعفي الإستهلاك المالي من الضريبة ، لا بد من توافر الشرطين التاليين :

١- أن تكون للشركة من شركات الأمتياز كما سبق القول .

٢- ألا يكون لدى الشركة من الأصول ، بعد طرح الخصوم الحقيقية ، ما يكفي لمقابلة إلتزاماتها نحو المساهمين والجهة مانحة الأمتياز . وإمكان معرفة ذلك يجب أن يتم تقديم الأصول والخصوم ، وفقاً لقيمتها الحقيقية .

وتتضمن الخطوات اللازمة لتحديد ما إذا كان إستهلاك الاسهم يخضع للضريبة أم لا في الآتي :

١- إستبعاد الأصول التي سيتم تسليمها بدون مقابل إلي الجهة مانحة الأمتياز ، وذلك لتحديد الأصول التي تبقى للشركة في نهاية الأمتياز .

٢- تقديم الأصول التي تبقى للشركة بقيمتها الحقيقية في تاريخ إستهلاك الأسهم .

٣- تحديد قيمة الخصوم الحقيقية ، ويقصد بها الخصوم

التي تمثل التزامات صحيحة تقع علي عاتق الشركة للتبر ، مثل السندات وأوراق الدفع ، والدائن والمصروفات المستحقة .

٤- تحديد الباقي من رأس المال بعد خصم الاستهلاكات التي أجريت من قبل دون تحصيل ضريبة عنها .

٥- استبعاد الخصوم الحقيقية من الأصول التي تبقى للشركة في نهاية مدة الامتياز ، بعد إعادة تقييمها علي أساس قيمتها الحقيقية .

٦- مقارنة باقي الخصوم الحقيقية من القيمة الحقيقية للأصول التي ستبقى للشركة برصيد رأس المال ( أي بعد خصم الاستهلاكات التي أجريت من قبل دون تحصيل ضريبة عنها من قيمة الأسهم المصدرة ) فإذا كان باقي الطرح أي صافي الأصول وفقاً للبند ٥ ) معادلاً لباقي رأس المال ( وفقاً للبند ٤ ) أو أقل منه ، فإن كل استهلاك مالي في هذه الحالة لا يخضع للضريبة . أما إذا كان الباقي ، أي صافي الأصول أكبر من رصيد رأس المال ، فلا يخضع للضريبة .

ولتوضيح ما سبق نفترض أن الميزانية الإحدى شركات الامتياز في ٣١ / ١٢ / ١٩٩٩ كانت كما يلي:

خصـوم			أصـول		
جنيه	جنيه	جنيه	جنيه	جنيه	جنيه
رأس المال المصدر	١٢٠٠٠٠٠		أصول ثابتة	٧٢٠٠٠٠	
تسديدات رأس المال	( ٣٦٠٠٠٠ )		مخصصات إهلاك	( ١٢٠٠٠٠ )	
صافي رأس المال		٨٤٠٠٠٠	صافي الأصول الثابتة		٦٠٠٠٠٠
للتزامات خارجية		١٢٠٠٠٠	أصول متداولة		٣٦٠٠٠٠
		٩٦٠٠٠٠			٩٦٠٠٠٠

إذا تبين ما يلي :

- ١- أن صافي الربح الضريبي يبلغ ٣٦٠٠٠٠ جنيه .
- ٢- أن القانون النظامي للشركة ينص علي استهلاك رأس المال بنسبة ١٥ ٪ سنوياً .
- ٣- أن مصلحة الضرائب إعتمدت تسديدات رأس المال في السنوات السابقة .
- ٤- أن عقد الامتياز ينص علي أن تؤزل للجهة مانحة الامتياز أصول تبلغ قيمتها ٢٤٠٠٠٠٠ جنيه بدون مقابل .
- ٥- أن الأصول تم تقديرها بقيمتها الحقيقية بمبلغ ١٥٠٠٠٠٠٠ جنيه .

فإن يمكن تحديد طبيعة الاستهلاك المالي كما يلي :

جنيه	جنيه
١٥٠٠٠٠٠	الأصول بقيمتها الحقيقية
١٢٠٠٠٠٠	الالتزامات الخارجية بقيمتها الحقيقية
٣٨٠٠٠٠٠	صافي الأصول بالقيمة الحقيقية
٢٤٠٠٠٠٠	الأصول التي ستؤزل إلي الجهة مانحة الامتياز

١١٤٠٠٠٠ حقوق الملكية

١٠٢٠٠٠٠ رأس المال المصدر بعد الاستهلاكات المستمدة

١٠٢٠٠٠٠٠ ( ١٢٠٠٠٠٠ - ٣٦٠٠٠٠٠ - ١٢٠٠٠٠٠ × ١٥ % )

١٢٠٠٠٠ الفائض

١٨٠٠٠٠٠ الأستهلاك المالي لرأس المال ( ١٢٠٠٠٠٠ × ١٥ % )

يتبين مما سبق أن قيمة الأستهلاك المالي أكبر من قيمة الفائض ولذلك ، يعالج الأستهلاك المالي كما يلي :

(أ) جزء في حدود الفائض ( ١٢٠٠٠٠ ) يعتبر إستهلاكاً غير حقيقي ، ويخضع للضريبة ، ولا يخصم من وعاء الضريبة .

(ب) ما يزيد عن الفائض ( ٦٠٠٠٠ ) يعتبر إستهلاكاً حقيقياً ، ويعفي من الضريبة ، وذلك في حدود ما سيؤول إلي الجهة مانحة الأمتياز من أصول بدون مقابل ، ويتم حسابه كما يلي :

القيمة الحقيقية للأصول التي ستؤول للجهة مانحة الأمتياز بدون مقابل

الباقى من الأستهلاك المالي ×  $\frac{\text{صافي القيمة الحقيقية للأصول}}{\text{صافي القيمة الحقيقية للأصول}}$

صافي القيمة الحقيقية للأصول

$$= \frac{٢٤٠٠٠٠}{١٣٨٠٠٠٠} \times ٦٠٠٠٠ = ١٠٥٠٠ \text{ جنيه ، مقربة ،}$$

وبذلك يكون تحديد وعاء الضريبة علي أرباح شركات الأموال كما يلي :

جنيه

٣٦٠٠٠٠ صافي الربح الضريبي

يخصم منه :

١٠٥٠٠ الأستهلاك المالي للأصول التي ستؤول إلي الجهة مانحة الأمتياز ، تطبيقاً للمادة ( ١٩٩ ) من القانون .

٣٤٩٥٠٠ وعاء الضريبة

هذا ويلاحظ ما يلي :

\* إذا فرض أن قي المثال السابق أن الفائض يساوي صفراً ، فإن قيمة الأستهلاك المالي بالكامل تعتبر إستهلاكاً حقيقياً . ويعفي

من الخصوع للضريبة .

\* وإذا فرض أن الأستهلاك المالي قيمته ١٢٠٠٠٠ جنيه ، أي يعتبر يساوي الفائض وقيمه ١٢٠٠٠٠ جنيه ، فإن الأستهلاك

المالي يعتبر غير حقيقي ، ولا يخصم من وعاء الضريبة .

\* وإذا فرض أن قيمة الأستهلاك المالي ١٠٥٠٠٠ جنيه أي أقل من الفائض الذي يبلغ ١٢٠٠٠٠ جنيه ، فإن الأستهلاك المالي

يراعي عند تحديد خدمات التشغيل للغير أن تخضع للضريبة الأسس والنقاط التالية :

\* أن ينصب التشغيل علي سعة .

\* أن تكون السلعة محل التشغيل ملكاً لشخص آخر غير القائم بالتشغيل ، أي ملكاً للغير .

\* أن يرتقب علي التشغيل تحويل المادة إلي منتج جديد ، أو تغيير حجمها أو شكلها أو مكوناتها أو نوعها ... ،

٢- أن شركة المشروع تقوم بتصميم المشروع وبناءه وتملكه وتشغيله وإدارته واستغلاله ، تجارياً ، لعدد من السنوات ، تكون كافية لسرد الشركة تكاليف البناء إلي جانب تحقيق أرباح مناسبة من العائدات الآتية من تشغيل المشروع واستغلاله ، وفي نهاية فترة الأمتياز تنقل ملكية أو حق أمتياز المشروع إلي الحكومة أو الجهة المانحة له ، بدون مقابل ، أو مقابل تكاليف مناسبة .

٣- إن عملية نقل الأصول المادية لشركة مشروع الـ (B.O.T) إلي الحكومة أو الجهة مانحة الأمتياز في نهاية مدة الأمتياز ، لا تعتبر عملية بيع فيها بائع ومشتري وعملية تغاير علي السعر الملائم ، وإنما هي عملية نقل حيازة الأصل من المنتفع به ، شركة المشروع ، إلي المالك الأصلي وهو الحكومة أو الجهة مانحة الأمتياز .

٤- إن عقد الـ (B.O.T) عند التوقيع عليه لا يحتوي علي ما يشير إلي وجود خيار شراء تحفيزي إلي شركة المشروع ، ومن ثم فإنه من المؤكد منذ بداية العقد بطريقة قاطعة ، أن

يعتبر غير حقيقي ، ويخضع للضريبة بالكامل ، ولا يخصم من وعاء الضريبة ، نظراً لأن الفالاض يزيد عن رأس المال المراد استهلاكه .

كل هذا إذا كانت الأصول التي ستؤول إلي الجهة مانحة الأمتياز بدون مقابل ، أما إذا كانت ستؤول بمقابل ، فيتمعين إضافة هذا المبلغ إلي قيمة الأصول التي ستبقى للشركة في نهاية مدة الأمتياز عند تقدير قيمتها الحقيقية .

### ثالثاً : المعاملة الضريبية للعمليات التي تقوم بها الشركة المشروع ،

نظراً لأن شركة المشروع طبقاً لنظام الـ (B.O.T) تقوم بتصميم وبناء المشروع ، وفي نهاية فترة الأمتياز تقوم بنقل ملكيته إلي الحكومة أو الجهة مانحة الأمتياز ، فقد يجوز في خاطر البعض أن هذه العملية تعتبر من قبيل خدمات التشغيل للغير ، ويخضع للضريبة العامة علي المبيعات طبقاً لما ورد بالجدول رقم ( ٢ ) المرافق للقانون ( ١١ ) لسنة ١٩٩١ ، وما جاء بالقانون رقم ( ٢ ) لسنة ١٩٩٧ .

وفي تصوري أن ما تقوم به شركة المشروع من العمليات طبقاً لنظام الـ (B.O.T) لا تعتبر من قبيل خدمات التشغيل للغير ، ولا يخضع للضريبة العامة علي المبيعات ، وذلك للأسباب التالية :-

١- أن العمليات التي تقوم بها شركة المشروع لا ينطبق عليها ما جاء بالمشور رقم (٤١) لسنة ١٩٩٢ الصادر من مصلحة الضرائب علي المبيعات ، السذي ينص علي أن :



الواردة بالقانون رقم (٨) لسنة ١٩٩٧ ، فإن الأرباح التي تحققها من المشروع تعفي من الضريبة علي أرباح شركات الأموال واحد تدرأوح بين : خمس وعشر وعشرين سنة ، وحسب الأحوال ، طبقاً للمادتين (١٦ ، ١٧ ) من القانون .

وإذا استمرت شركة المشروع في إستغلال المشروع بعد إنتهاء فترة الإعفاء الضريبي ، فإنها تخضع للضريبة عن الأرباح التي تحققها .

(ب) إذا لم يثبت أن شركة المشروع تعد من شركات الإستثمار ، أو أنها لم تقم بتنفيذ الألتزامات المطلوبة للتمتع بالحوافز الضريبية ، فإن الأرباح التي تحققها من تشغيل المشروع وإستغلاله ، تخضع للضريبة علي أرباح شركات الأموال ، طبقاً للمادة ( ١١١ ) من القانون رقم ( ١٥٧ ) لسنة ١٩٨١ ، المعدل بالقانون رقم ( ١٨٧ ) لسنة ١٩٩٣ .

٣- المعاملة الضريبية للإستهلاك المالي الذي تجريه شركة المشروع علي رأسمالها ، حيث تتوقف هذه المعاملة ، بإعتبار أن شركة المشروع من شركات الأمتياز ، علي ما إذا كانت هذه الشركة تعتبر من شركات الأستثمار من عدمه .

(أ) فإذا ثبت أن شركة المشروع تعد من شركات الأستثمار ، وأنها قامت بتنفيذ الإلتزامات المطلوبة للتمتع بالحوافز الضريبية الواردة بالقانون رقم (٨) لسنة ١٩٩٧ ، فإن الأرباح التي تحققها من تشغيل المشروع وإستغلاله تعفي من الضريبة ، وبالتالي فإن الإستهلاك المالي الذي تجريه شركة المشروع علي رأس مالها ، بإعتبارها شركة أمتياز لا يخضع

قيمة أصول المشروع ستؤول في النهاية إلي الجهة مانحة الأمتياز ، فلا مجال عند نهاية العقد لإحداث لحظة توقف ، أو نوع من التفاوض علي سعر إنتقال الملكية للجهة مانحة الأمتياز .

## خاتمة

يدور موضوع البحث حول : المعاملة الضريبية للشركات التي تقوم بتنفيذ مشروعات نظام الـ ( B.O.T ) ، حيث تضمن النقاط التالية :

١- تعريف المقصود بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) ( الذي يعد شكلاً من أشكال تمويل المشروعات ، تمنح بموجبة الحكومة بعض المستثمرين - الذين يقومون بتشكيل شركة مشروع - أمتياز ، لدراسة وتطوير وتنفيذ وتشغيل مشروع معين ، حيث تقوم شركة المشروع بتصميم المشروع وبناءه وتملكه وتشغيله وإدارته وإستغلاله لعدد من السنوات ، تكون كافية لتسترد الشركة تكاليف البناء إلي جانب تحقيق أرباح مناسبة ، وفي نهاية فترة الأمتياز تنتقل ملكية أو من أمتياز المشروع إلي الحكومة أو الجهة مانحة الأمتياز .

٢- المعاملة الضريبية لأرباح التي تحققها شركة المشروع من تشغيله وإستغلاله ، تجارياً ، حيث تتوقف هذه المعاملة علي ما إذا كانت شركة المشروع تعتبر من شركات الأستثمار من عدمه .

(أ) فإذا ثبت أن شركة المشروع تعتبر من شركات الأستثمار ، وأنها قامت بتنفيذ الإلتزامات المطلوبة للتمتع بالحوافز الضريبية



## هوامش ومراجع البحث :

- ١- المقاولون العرب ، عثمان أحمد عثمان وشركاه ، ندوة  
عن « مقدمة نظم الـ ( B.O.T ) » ، معهد إدارة التشييد ، في  
١٥ / ٥ / ١٩٩٩ .
- 2-United Nations Industrial Development  
Organization ( UNIDO ) Guidelinese for Infra-  
structure Development through "Build, Operate,  
Transfer ( B.O.T ) Projects, Vienna, 1996,PP.3-17.
- ٣- د. سليمان محمد مصطفى : أبعاد تنظيم السياسة  
المحاسبية لعقود ( B.O.T ) في مصر ، بحث غير منشور .
- ٤- د. سليمان محمد مصطفى ، المرجع السابق .
- ٥- فوزية أو نعيمة : مشروعات القطاع الخاص في  
مشروعات الطاقة بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية ( B.O.T )  
( ، مؤتمر بشأن الدهوض بمشروعات نظام البناء والتشغيل  
ونقل الملكية ( B.O.T ) في مصر ، القاهرة ، ١٤ - ١٦  
نوفمبر ١٩٩٩ ، صفحات ٢٣-١ .
- ٦- د. جلال الشافعي الموسوعة الضريبية ، ١٩٩٩ ، ص  
٤٥٧ - ٣٦٠ .
- ٧- القانون رقم (١٥٧) لسنة ١٩٨١ ، المعدل بالقانون رقم  
( ١٨٧ ) لسنة ١٩٩٣ ، ولائحته التنفيذية .
- ٨- القانون رقم (٨) لسنة ١٩٩٧ ، بشأن ضمانات وحوافز  
الاستثمار ، ولائحته التنفيذية .
- ٩- قانون الضريبة العامة علي المبيعات رقم (١١) لسنة  
١٩٩١ ولائحته التنفيذية .

للضريبة ، إسناداً إلي أن هذا الإستهلاك المالي مأخوذ من  
أرباح الشركة المعفاة من الضريبة .

(ب) وإذا لم يثبت أن شركة المشروع تعتبر من شركات  
الاستثمار أو أن فترة إعفائها من الضريبة الواردة بالقانون رقم  
(٨) لسنة ١٩٩٧ قد إنتهت ، فإن الإستهلاك المالي الذي تجريه  
شركة المشروع علي رأس مائها يخضع أساساً للضريبة ،  
باعتباره توزيعاً مقبلاً للأرباح ، إلا أن المادة ( ١١٩ ) من  
القانون رقم ( ١٥٧ ) لسنة ١٩٨١ ، المعدل بالقانون رقم  
( ١٨٧ ) لسنة ١٩٩٣ ، تلص علي عدم خضوع الإستهلاك  
المالي الذي تجريه الشركات الحاصلة علي امتياز للضريبة ،  
وإذا ما توافرت الشروط الواردة بالمادة المذكورة ، وما جاء  
بالمادة ( ٥٨ ) من اللائحة التنفيذية للقانون .

٤- المعاملة الضريبية للعمليات التي تقوم بها شركة المشروع ،  
إذ أنه نظراً لأن شركة المشروع طبقاً لنظام الـ ( B.O.T )  
تقوم بتصميم وبناء المشروع ، وفي نهاية فترة الامتياز تقوم  
بنقل ملكيته إلي الجهة مانحة الامتياز ، فقد يؤول في خاطر  
البعض ، أن هذه العملية تعتبر من قبيل خدمات التشغيل للغير ،  
وتخضع للضريبة العامة علي المبيعات .

وفي اعتقادي أن ما تقوم به شركة المشروع من عمليات طبقاً  
لنظام الـ ( B.O.T ) لا تعتبر من قبيل خدمات التشغيل للغير ،  
ولا تخضع للضريبة العامة علي المبيعات ، وللعديد من الأسباب  
التي تم ذكرها في متن البحث .

# النشرة الإرشادية

## إعداد / قطاع الشؤون الاقتصادية

### مستقبل التجارة الداخلية في مصر

#### وتحديات عصر العولمة

تمر التجارة الداخلية بمصر في المرحلة الأمانة بمنطق هام يستوجب إعادة النظر في كافة جوانبها لتصبح قادرة علي مواجهة تحديات عصر العولمة ، ويأتي هذا المنعطف كنتيجة مباشرة للتغيرات السريعة التي تحدث في العام من حولنا من ثورة اتصالات ، واتفاقيات الجات واندماج الكيانات الاقتصادية مكونة كيانات عملاقة في ظل منافسة شرسة يكون البقاء فيها للأقوي والأكثر علماً وتنظيماً والأقدر علي مراكبة واستيعاب الجديد بهدف إشباع حاجات المستهلك المتغيرة عن طريق تحقيق المعادلة الصعبة التي تتمثل في منتج جيد وخدمة متميزة وفعالية أعلى بكلفة أقل .

ويستلزم الأمر قراءة متأنية وواعية لهذه المتغيرات التي تلقى بظلالها علي مستقبل التجارة الداخلية بمصر ويستتبع ذلك دراسة أوجه القصور الموجودة عند كافة أطراف منظومة التجارة الداخلية من حكومة وتجار ومستجيب هذا بالإضافة لدراسة متعمقة لتجارب أسواق أخرى مرت بنفس المراحل التي يمرها السوق المصري حالياً من أجل خلق المناخ الملائم لاستيعاب هذه المتغيرات والتعامل معها بإيجابية من خلال خطط قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل تستهدف في النهاية إلحاق بركب التقدم العالمي في هذا المجال .

ومن إنكاسات هذه المتغيرات علي السوق المصري قدوم كيانات عملاقة في مجال تجارة الجملة والتجزئة مثل سلسلة محلات سينسبري الإنجليزية الأصل والتي أثار دخولها للسوق المصري جدلاً كبيراً في الأوساط التجارية بين مؤيد ومعارض واتهامات بالاحتكار والغزو الأجنبي للتجارة الداخلية في مصر وقد طالت هذه الاتهامات بعض الشركات المتعددة الجنسيات علي أساس تخالفها مع هذه السلسلة عن طريق منحها مزايا تفوق المزايا الممنوحة للتجار الآخرين مما يؤدي إلي سيطرة هذه السلسلة علي تجارة التجزئة ومن بعدها الجملة مما من شأنه أن يضرب بمصالح التركيبة التجارية الحالية للسوق المصري من تجار جملة وسوبر ماركت وغيرهم .

والقريب في الأمر أن دخول سينسبري السوق المصري جاء وكأنه

بمثابة صدمة أو مفاجأة - لولاه مع أن جميع المؤشرات كانت تشير إلي أن هذا هو التطور الطبيعي لهذا السوق وهو ما حدث في أسواق أخرى شبيهة في تركيبها بالسوق المصري مثل تركيا واليونان ، وأي منابع للمتغيرات التي تحدث في العالم باستطاعته أن يستشرف أن السوق المصري أن يكون استثناء نظراً لضخامة هذا السوق وأهميته لهذه الكيانات التي تستهدف التواجد في الأسواق التي بها فرص نمو Emerging Markets بعداً عن فرص استثمار بعيداً عن الأسواق Saturated Markets التي وصلت مرحلة التشبع مثل أسواق أوروبا التي ونرى أنه من الراجب التعامل مع الموقف بمزيد من الواقعية والإيجابية والحكمة لصنع الأمور في تصانها الطبيعي بدون مغالاة عن طريق مواجهة شجاعة وصليقة لواقع فرض نفسه علينا ويجب التعامل معه سواء شلنا لم أبنا ، أخذني في الاعتبار أن سلسلة سينسبري لن تكون الأخيرة في إقتحام السوق المصري وأن مجال نشاط هذه السلسلة سيغطي مجال السلع الاستهلاكية سريعة الدوران إلي السلع المعمرة ، فهناك كيانات أكبر منها حجماً وخبرة تحفظ لدخول السوق المصري في المستقبل القريب وهي الآن في مرحلة إجراء دراسات مستفيضة عن هذا السوق وأنماط الاستهلاك والعادات الشرائية به ومنها علي سبيل المثال لا الحصر سلسلة محلات كارفور الفرنسية وهي الأكبر حجماً في أوروبا خاصة بعد إنضمامها مع سلسلة محلات بروموسن في إحدى كبريات السلاسل بأوروبا ، ليتكون كيانات إقتصادية مائلاً من ٩٠٠٠ محل تزيد مساحته بعضها خمسة عشر ألف متر مربع منتشرين في ٢٦ دولة داخل وخارج أوروبا ويبلغ حجم مبيعاتها السنوي نحو خمسة وخمسين بليون دولار ويبلغ عدد العاملين بها نحو مائتان وخمسون ألف شخص ومع هذه السلاسل تكميز بالإضافة إلي إنتشارها وكبر مساحتها بالتفوق التطلعي والإداري والتكنولوجي مما يتيح لها ميزة الحصول علي أفضل المنتجات بأسعار من الموردين حول العالم بالإضافة إلي إنها تقوم بإنتاج منتجات تحمل علامتها التجارية ما يعرف ب ( private label ) أي العلامة الخاصة ..

وهذا من شأنه أن يوضح لنا حجم هذه الكيانات وقدرتها .



## ٢ - تقييم تجرية إقحام الشركات الصناعية المتعددة الجنسيات للسوق المصري :

أو قما بتقيم سريع للتجربة الشبيهة والمتعلقة في إقحام الشركات للصناعة المتعددة الجنسيات للسوق المصري في الفترة بين نهاية الثمانينات وبداية التسعينات نتيجة لسياسة تشجيع الاستثمار الأجنبي الإنشائي التي انتهجتها الدولة ، نجد أن التأثير لهذه التجربة يروق الجوانب السلبية حيث أن هذه الشركات :-

- ... أدخلت أحدث أساليب الإدارة والتدريب والتسويق للسوق المصري مما يساهم في خلق كوادر بشرية علي أعلى مستوى
- ... قامت بنقل التكنولوجيا الحديثة في مجال الإنتاج ونظم تحليل البيانات بالإضافة إلي الطرق النطاعة لخفض التكلفة وتطوير المنتجات من خلال دراسات مستفيضة عن النمط الاستهلاكي واحتياجات المستهلك المصري المتغيرة .

... أدى هذا المناخ التنافسي إلي تخفيض المنتج المحلي للعمل علي تطوير منتجاته وإجراء تعديلات جوفرية في الهياكل التنظيمية وتحديث وسائل الإنتاج والتسويق والبيع ليضمن البقاء داخل إطار المنافسة والمستفيد الحقيقي من هذا هو المستهلك المصري .

... كما أنه لا يمكن إغفال البعد الاجتماعي لدخول هذه الشركات مصر الشغل في إتاحة فرص العمل ورفع متوسط دخل الفرد هذا بالإضافة إلي الفائدة التي تعود علي الدولة من محسنة الضرائب التي تدفعها هذه الشركات .

ومما لا شك فيه أن بعض صغار المنتجين قد أصيروا لعدم قدرتهم علي المنافسة ، ولكن إندماج هؤلاء في كيانات أكبر قد يكون هو الحل لخلق القدرة التنافسية ، ولكن التجربة بصفة عامة كان لها إيجابيات إيجابية واضحة علي السوق المصري .

## ٣ - كيفية مواجهة التجار للقادم الجديد :

... يجيب لنا مما سبق عدم قدرة الكيانات المصرية علي مواجهة القادم الجديد وأنه ينبغي البدء في إندماج هذه الكيانات ليكون لها القدرة التنافسية ، علي أن تكون هذه الكيانات مسلحة بالأساليب الحديثة والإدارة السليمة حيث أن الكيانات لهذه لن تصمد في هذه المواجهة .

... أن تضمين هذه الكيانات في الفترة الأولى من بدء تشغيلها بالخبرة الأجنبية لوضع الأسس والنظم الصحيحة وإدخال الأساليب الحديثة ونقل المعرفة أو Know How المطبق عالمياً بالنسبة للمجالات الآتية :

- ... دراسات السوق والبيانات الشرائية للمستهلك المصري من خلال أبحاث وتحليلات للنمط الاستهلاكي في مصر .

ويتبدون ذلك إلي عدة تساؤلات تطرح نفسها بشدة علي الساحة التجارية في مصر الآن :

- هل السوق المصري بتركيبته الحالية قادر علي مواجهة هذا النوع من المنافسة ؟ ولماذا للتخوف من هذا القادم الجديد ؟
- ما هو تقييمنا لتجربة مابقة شبيهة علي الجانب الإنشائي وهو إقحام الكيانات الصناعية الكبرى ( الشركات المتعددة الجنسيات ) للسوق المصري خلال العقد الماضي وما هو أثرها علي المنتجين المحليين ؟
- ما هو الدور المطلوب من التجار والغرف التجارية للمعامل مع المرقف ؟
- ماذا يمكن أن تفعله الشركات المتعددة الجنسيات لتطوير التجارة الداخلية ودعم التجار ؟
- ما هي الإجراءات التي يجب أن نتخذ من جانب الحكومة لتوفير مناخ تنافسي شريف دون الإضرار للجوء لإجراءات حمائية قد تصلح علي المدى القصير ولكن قد يكون لها أكبر الضرر علي المدى الطويل لإخلالها بآليات السوق ؟

وقد لا يتسع المجال هنا للإجابة علي هذه الأسئلة باستفاضة ولكن مما لا شك فيه أن الإجابة علي هذه الأسئلة هو الطريق نحو المعامل الفعال والإيجابي مع هذه المتغيرات وهذا يمكن تلخيصه فيما يلي :

## ١ - تركيبة السوق المصري :

إذا نظرنا إلي السوق المصري بتركيبته الحالية نجد أن هناك نحو مائتان وخمسون ألف محل منتظرين في أنحاء الجمهورية من حضرة وريف نحو ٨٥ منها عبارة عن محلات تجزئة صغيرة لا تزيد مساحتها عن ٣٠ متراً مربعاً ، نحو ٤ ٪ بقالات متوسطة الحجم ونحو ٢ ٪ فقط محلات جملة وشبه جملة وسوبر ماركيت شاملة المحلات التي تتبع للمستهلك بمرحلة الجملة ، واللثة الأخيرة هي الأكثر تأثيراً مثل هذه السلاسل خاصة في المدن الكبرى مثل القاهرة والاسكندرية نظراً لأنها تتعامل مع نفس نوعية المستهلك الذي تستهدفه هذه السلاسل .

أما عن البقالات الصغيرة والمتوسطة فأنه من المتوقع عدم تأثيرها حيث أن وجودها حمي طيقاً للمعادن الشرائية للمستهلك المصري ، والتي أحد سماتها العلاقة الشخصية التي تربط بين العميل والتاجر ولتوزيعها الجغرافي يشرط تقديم المنتج بصورة أفضل وخدمة أميز وسرعة مقبول ، بل علي المكس قد تستفقد هذه البقالات من الأسعار والخدمات التي ستقدمها السلاسل الجديدة وخاصة في فروع الجملة التي ستكون جزءاً من كيانات بعضها كما هو الحال في دول أخرى .



( passive wholesaler ) إلى قيامه بدور إيجابي وفعال في تزويد متجائه علي التجار من خلال أسطول نقل وتغطية جغرافية سليمة وفريق مبيعات كفاء ( active wholesaler ) مما يتيح له فرصة زيادة حجم تعاملاته وقدرته التنافسية ، هذا التحول من تاجر الجملة النمطي إلي الموزع يتطلب أيضاً إعادة هيكلة تنظيمية وتكنولوجية وكذلك أصبح من المهم إيجاد مجموعات من تاجر الجملة لتكوين شركات قوية تستطيع الحصول علي مزايا وخصومات أفضل من الشركات المنتجة نتيجة لكبر حجم تعاملاتها وتوزيعها مما يتيح لها فرص تنافسية أعلى .

#### ٤ - دور الشركات المنتجة وخاصة المتعددة الجنسيات :

\* بما لهذه الشركات من باع طويل وخبرات في التعامل مع هذه النوعية من السلاسل في أسواق أخرى فإن دورها يتلخص في المساهمة في نقل مفهوم التعاون بين التجار والمستهلكين والموجود بالخارج حالياً علي أساس شراكة فعلية تهدف إلي تحقيق مصالح الطرفين من خلال تلبية إحتياجات المستهلك الفعلية ، وفي هذا الإطار تقوم الشركات بمعارنة التجار علي فهم وتنفيذ برامج الشراكة لصالح المستهلك والمعرفة في الخارج حالياً بأسم ( efficient consumer response ) أو الاستجابة الفعالة لإحتياجات المستهلك وهي باختصار تعاون الإدارات المختلفة للشركات المنتجة مع الإدارات المساندة للتاجر من خلال مجموعات عمل مشتركة بهدف تلبية إحتياجات المستهلك بأفضل صورة ممكنة عن طريق نهاد الإحصاءات والبيانات ووضع نظم مشتركة للنقل والتخزين والطلب وعرض البضاعة وهدايا المستهلك وكيفية خفض التكلفة بدون التأثير علي مستوي الجودة أو الخدمة .

\* كذلك تقوم الشركات المنتجة بتقديم إقتراحات ودراسات للتجار من خلال ما يعرف بـ ( category management ) وهي ببساطة التشكيلة المقترحة من المنتجات التي يجب توافرها لتحقيق أفضل عائد إقتصادي وأفضل إستغلال للمساحات وأعلي تلبية لرغبات المستهلك ، وقد وصل الأمر في هذا الخصوص إلي أن تقوم الشركات بتقديم توصية للتاجر بعدم التعامل في بعض الأحجام أو الأصناف التي تنهجا الشركة ذاتها صاحبة الاقتراح حيث أن المستهلك في هذه المنطقة لا يقبل علي هذه النوعية أو هذا الحجم ويوجد هذه الأصناف يؤثر سلباً علي العائد الاقتصادي للمساهمة المستغلة كما أنه لا يلبي رغبات المستهلك كاملة وبالتالي فإنه من الأفضل إستغلال هذه المنتج في عرض منتج آخر .. إلي هذا الحد وصل التعاون بين المنتجين والتجار .

#### ٥ - بالنسبة للعروض التجارية :

يعتبر التاجر الصغير عصب التجارة الداخلية حيث ينشر بكافة

— ومن واقع هذه الأبحاث يتم تحديد المساحات المناسبة للمحلات وكيفية الإستغلال الأمثل لهذه المساحات لتعطي أعلى عائد إقتصادي للمتر المربع مع سهولة وصول المستهلك للمنتج الذي يريده من خلال أحدث وسائل عرض البضاعة وهذه العملية قد أصبحت علماً يدرس ويعرف باسم إدارة المساحات أو ( Space Management ) .

— وحيث أننا في عصر المطبوعات فإن توافر البيانات والتحليلات الدقيقة كأساس لاتخاذ القرار المناسب أصبح ضرورة حتمية تستوجب وضع هذه الجزئية في بؤرة الاهتمام من خلال تحديث أنظمة المعلومات والأجهزة المستخدمة في ذلك وتطبيق نظام الرمز الكودي ( Bar code ) للمنتجات لحصر الكميات الباعية والمخزونة ومعرفة حد الطلب لكل منتج وتقييم جدواه الاقتصادية وكذلك للقضاء علي ظاهرة السلع المنقرضة والمقذرة .

— إعادة النظر في حجم ووزن الوحدات المعروضة للبيع لتعطي مع القوة الشرائية للمستهلك فعلي سبيل المثال يمكن بيع الفاكهة بالكمرة أو الشريحة بدلاً من تكميل لجنبة عدد أكبر من المستهلكين .

\* تكوين إدارة للتسويق تكون مهمتها تطبيق أساليب التسويق الحديثة من دعاية وإعلان وعروض وخصومات للمستهلك لضمان جذب أكبر عدد من المستهلكين كما هو الحال في الخارج .

\* رفع كفاءة العاملين عن طريق دورات تدريبية من أجل خدمة سريعة وفعالة للمستهلك .

\* التفكير في إنتاج منتجات تحت العلامة التجارية الخاصة بالمحل ويمكن أن تكون السلع الاستراتيجية كالسكر والأرز والزيت بداية جيدة لهذا الاتجاه لأنها سهلة تبليتها وبمعا .

\* كذلك يجب العمل علي ترسيخ مفهوم أن رضا المستهلك وتحقيق رغبته هو الوسيلة للتجاح وذلك من خلال تغيير المفاهيم البالية مثل البضاعة لا ترد ولا تبديل وغرس مفهوم أن العميل دائماً علي حق والعمل علي إظهار الاهتمام برغبات المستهلك وراحته .

\* إستقصاء رأي المستهلك بصورة مستمرة عن مدى جودة الخدمات والسبل وطرق العرض والميول التي يراها لتكون أساساً لتطوير حيث إن المستهلك هو الفصل في هذا الخصوص .

\* كما أن التحديث يجب أن يتضمن أيضاً وسائل التعامل المالي وبده التوسع في التعامل مع بطاقات الائتمان أو ما يعرف بالائتمان البطائكية .

أما بخصوص تجارة الجملة فإن الأمر لا يختلف كثيراً ويتطلب تفعراً جذرياً ليتحول شكل هذه التجارة عن النمطية الموجودة حالياً المتعملة في إلتظار تاجر الجملة لزيائته من تاجر التجزئة لتقديم إلي محله للشراء )



عن الخبرة التجارية ويطلب توعية المفتشين بالمفهوم السليم للرقابة باعتبارها نصحا وإرشاد قبل أن يكون تصديداً للاخطاء ويطلب ممارسة الرقابة بأسلوب لا يسيء إلي سعة الحجار .

تعديل القانون ١٠٨ لسنة ١٩٧٦ الخاص بالتأمين علي أصحاب الأعمال بالنسبة للاتي :

(١) صرف معاش التقاعد في سن ٦٠ بدلاً من سن ٦٥ سنة أسوة لما هو متبع في القانون ٧٩ لسنة ١٩٧٥ الخاص بالعاملين بالدولة مع رفع الحد الأدنى للمعاش .

(٢) إضافة تعديل القانون رقم ١٠٨ لسنة ١٩٧٦ بحيث يشمل التأمين عند المرض أسوة بقانون التأمين علي العاملين بالدولة رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٥ مقابل سداد نسبة ٣٪ من فلة دخل الاشتراك المؤمن علي أساسه صاحب العمل .

(٣) سريان التأمين الصحي علي أصحاب المعاشات الخاضعين لهذا القانون من أصحاب الأعمال مقابل خصم ١٪ من المعاش أسوة لما هو متبع في القانون ٧٩ لسنة ١٩٧٥ الخاص بالعاملين بالدولة .

(٤) إنشاء صندوق موازنة الأسعار بحمي الحجار من تقلبات الأسعار .

(٥) سرعة إصدار قانون للغرف التجارية واتصاها العام الجديد المتضمن كثير من المزايا التي تمكن الغرف والاتحاد العام من تحقيق مزايا تكافؤ إجتماعي وتأمين صحي إضافي فضلاً عن أداء الغرف لدورها في ظل مرحلة العولمة .

وختاماً إننا قد تحدثنا عن إنعكاسات المتغيرات علي السوق المصري ودور الغرف التجارية لمواجهة هذه الانعكاسات وكذلك دور الدولة لمواجهة التجار للقادم الجديد فإنه ينبغي علي التجار إستخدام الأساليب الحديثة للتسويق ورفع كفاءة العاملين لديهم وتطبيق نظام الرمز الكودي للمنتجات والبدء في التعامل من خلال الحجار الالكترونية التي أصبحت مطبقة بصورة تزايد يوماً بعد يوم بمختلف دول العالم وتجاوزت للعمليات عبر شبكات الانترنت الفياتر من الدولارات .

ومن ثم فإن إقترام الحجار المصرية لهذا العالم الجديد أصبح واجباً يفرضه واقع التحديث التكنولوجي الذي يجب اللحاق بركبه ، وليس من المتوقع حدوث هذا التحول للحجار في مصر بين صبح وعشيء لما يتطلبه من توفر إمكانات تكنولوجية وكوادر بشرية مدربة ذات خصائص تقنية عالية ، ولكن يجب البدء في التجهيز والاستعداد لاقتحام هذا المجال في أقرب وقت ممكن عن طريق إتباع الوسائل السلمية للتحديث بخطوات مرحلية مدروسة عن طريق وضع خطط طموحة وجادة لتحقيق هذا الهدف .

المدن والقري والوجوع موفراً للمستهلك ما يحتاجه من سلع بالقدر المطلوب وفي الوقت المناسب والتي قد تكون سلع غذائية أو إستراتيجية ويخضع في مزاولة نشاطه للقوانين والنظم المتعلقة بها كما يخضع للتشريعات والنظم الرقابية العامة والغرف التجارية مطالبة بتطوير وتحديث أداء هذه الشريحة من المجتمع بما يتفق ومتغيرات العصر وما يحقق ممارستهم لانشطتهم في وضوح وشفافية وفهمهم للتشريعات التي تحكم هذه الانشطة وتعريفهم بحقوقهم والتزاماتهم قبل المجتمع وذلك من خلال ما يلي :

(١) إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية المجانية لصغار التجار لشرح المفاهيم الحديثة للبيع وفن التعامل مع الجمهور وأساليب عرض السلع .. إلخ .. من الموضوعات المتعلقة بفن التسويق .

(٢) التعريف بأهمية إسماك الذخائر الحسابية سواء بالنسبة لجمهور المتعاملين مع التاجر أو بالنسبة للدولة .

(٣) التعريف بأساليب الشراء وأهمية الشراء من مصادر معروفة وأهمية الاحتفاظ بمستندات المشتريات .

(٤) التعريف بالقوانين والقرارات المتعلقة بالضرائب والعمل والتأمينات الاجتماعية بما يحقق له عدم مخالفة هذه القوانين .

(٥) التعريف بقانون الغش التجاري والتزامات التاجر بما يجنبه الوقوع في دائرة الاتهام .

(٦) تشجيع إنشاء كيانات كبيرة من تاجر المنطقة بما يحقق لهم الاستفادة من خصم لمعاملات كبيرة الحجم .

(٧) وضع دستور ممارسة المهنة والتي تكفل الممارسة السليمة وعدم الاحتكار أو إختلاق نقص السلع لتحقيق مصالح خامسة .

(٨) إعادة النظر في تعريفية التأمينات سواء حصة الأعمال أو صاحب العمل فليس من المعقول أن تحصل هيئة التأمينات علي ٤٠٠٠٠ جنيه من المنشأة التي تدفع ١٠٠٠٠٠ مائة ألف جنيه أجور في السنة وذلك بنسبة ١٤٪ من العامل و٢٦٪ من صاحب العمل ويطلب بأن يتساوي صاحب العمل مع العامل في حصة كل منهما للتأمينات بشرط أن تخضع النسبة الإجمالية من ٤٠٪ إلي ٢٠٪ وذلك لضغط تكلفة الإنتاج أليامان المنافسة في التصدير أو السوق المحلي المقترح الآن علي العالم .

## ٦- دور الدولة :

يمثل دور الدولة في وضع الضوابط التي تضمن مشروعية المنافسة من خلال إصدار وتنفيذ التشريعات الخاصة بمنع الاحتكار والإغراق ومنع الممارسات الصارة وكذلك وضع حدود فاصلة من الجانب الرقابي من حيث تحديد إطار مسيطرة كل من المنتج والتاجر وضمان عدالة الحسابية التنافسية والنظر للتاجر باعتباره مواطناً يؤدي رسالة إجتماعية هامة مما يتطلب تحرير المحاضر المتعلقة بمزاولة النشاط بحمل للتاجر وعدم إصطحابه إلي أقسام الشرطة ضمن للصوص والمجرمين ويحضور ممثل

## شركة مصر / إيران للغزل والنسيج

(ميرانتكس)

شركة مشتركة بين مصر وإيران

أنشئت في ظل قانون استثمار المال العربي والأجنبي  
رقم ٤٣ / ١٩٧٤ والقوانين المعدلة له  
« ويبلغ رأس المال المدفوع حالياً ٥١,٢٥٠ مليون جنيه

منها :

٥١٪ حصة الجانب المصري ويمثلها :

- شركة مصر / شبين الكوم للغزل والنسيج
- شركة مصر للغزل والنسيج الرفيع بكفر الدوار
- بنك الاستثمار القومي

٤٩٪ حصة الجانب الإيراني ويمثلها :

- المؤسسة الإيرانية للتنمية والتجديد الصناعي « إيدرو »
- النشاط الرئيسي : إنتاج وتسويق غزل القطن والقطن المخلوط من نمرة ٤ إلى نمرة ١٠٠ إنجليزي
- « بلغت الاستثمارات في الشركة حوالى ١٠٠ مليون جنيه
- الإنتاج السنوى ١٢٠٠٠ طن من مختلف خيوط الغزل الحلقي والمفتوح منها ٥٠٠٠ طن تصدير تحقق ما يقرب من ٢٧ مليون دولار في أسواق أمريكا وكندا واليابان وتايوان وتركيا وإيران ودول شمال أفريقيا ودول السوق الأوروبية المشتركة والدول الإسكندنافية

■ العمالة والأجور يبلغ عدد العاملين ٣٨٠٠ عامل منها ١٠٣٢ عاملة وانفاقى من الذكور وتبلغ أجورهم السنوية ما يقرب من ٨ مليون جنيه

# الشركة القابضة للغزل والنسيج والملابس

## TEXTILE INDUSTRIES HOLDING CO.

ش الطاهر - عابدين - القاهرة - ت : ٣٩٠٥١٥٣ - ٣٩٠٦٩٤٣ - فاكس : ٣٩٠٣٢٣٥ (٠٢)  
 El-taher St., Abdin, Cairo, Tel.: (02) 3905153 - 3906943 Fax.: (02) 3903235

### شركات الغزل والنسيج والملابس

#### • شركات القاهرة

شركة مصر لصناعة معدات الغزل والنسيج والملابس ، كرد حلوان ،  
 MISR CO. FOR MANUFACTURING OF TEXTILE EQUIPMENT "KARD HELWAN"  
 كفر العلو/ حلوان ت : ٥٥٧١٤٥، ٥٥٧١٤٥  
 ص.ب ٥٥٦٣١١١ كفر العلو/ حلوان ٥٥٦٣١١١  
 فاكس : ٥٥٦٣١١١  
 كسوى مكنيات الكرد ، مكنوك ، ذراع لغزل ، كون

شركة مصر / حلوان للغزل والنسيج  
 MISR/HELWAN SPINNING & WEAVING CO.  
 الإدارة والمصانع ، كفر العلو/ حلوان  
 ت : ٥٥٧١٤٥، ٥٥٧١٤٥  
 ص.ب ٥٥٦٣١١١  
 فاكس : ٥٥٦٣١١١

غزل ونسيج وتجيز الآشنة الفنية والخطوة ، ملابس جافة

شركة القاهرة للصباغة والتجهيز  
 CAIRO DYEING & FINISHING CO.  
 المركز الرئيسي طريق ١٥ مايو / شبرا الخيمة  
 ت : ٢٢٠١١٩٧، ٢٢٠١١٩٧  
 ص.ب ٢٢٠١١٩٧ القاهرة  
 فاكس : ٢٢٠١٢٥٧  
 فاكس : ٢٢٠١٢٥٧

تجهيز الخيوط والآشنة الفنية والخطوة

#### • شركات الوجه البحري والقلي

الشركة الشرقية للغزل والنسيج  
 EL SHARQIYA SPINNING & WEAVING CO. ZAGAZIG "SHARQATEX"  
 الصانع (الزقازيق طريق شريفة)  
 ت : ٣٢٢٤٧٢، ٣٢٢٤٧٢  
 فاكس : ٣٢٢٤٧٢  
 غزل ونسيج وتجيز الخيوط الفنية والصوفية والخطوة

شركة الدلتا للغزل والنسيج (دلتاتكس)  
 DELTA SPINNING & WEAVING CO. "DELTADEX"  
 ٦ ش الجلاء، منطها، ص.ب ٦٩ منطها  
 ت : ٣٣٢٠٨، ٣٣٢٠٨  
 فاكس : ٣٣٢٠٨  
 غزل ، ملابس ، الآشنة الفنية وإبرة خيط خفيفة ، ملابس جافة

شركة الدقهلية للغزل والنسيج (دقهلتنكس)  
 DAKAHLIYA SPINNING & WEAVING CO. "DAKAHLETTEX"  
 سندوب، المنصورة، ص.ب ٢ المنصورة  
 ت : ٣٤٥٨٣٥، ٣٤٥٨٣٥  
 فاكس : ٣٤٥٨٣٥  
 غزل القطن والخطوة ، ملابس جافة ، منتجات الزينكو

شركة دمياط للغزل والنسيج (دمياتكس)  
 DAMIETTA SPINNING & WEAVING CO. "DAMIETEX"  
 المركز الرئيسي والصانع ٢٠ ش سعد زغلول  
 ت : ٣٢٢٤٧٢، ٣٢٢٤٧٢  
 فاكس : ٣٢٢٤٧٢  
 ص.ب ٥٥٦٣١١١ القاهرة  
 غزل القطن ، منسوجات فنية ، ملابس جافة ، معززات

الشركة العربية للسجاد والفرشوات يدمهور  
 ARAB CARPET & UPHOLSTERY CO. DAMANHOUR  
 ش النصر، دمنهور، ت : ٣١٩٠٩٢، ٣١٩٠٩٢  
 فاكس : ٣١٩٠٩٢  
 صناعة السجاد والموكيت الصوف والخطوة الجاهزة كورنات

شركة مصر الغزل والنسيج بالحلة الكبرى  
 MISR SPINNING & WEAVING CO. MEHALLA EL KOBRA  
 المركز الرئيسي والصانع ، ش طهت حرب، الحلة الكبرى  
 ت : ٣٢٢٤٧٢، ٣٢٢٤٧٢  
 فاكس : ٣٢٢٤٧٢  
 غزل ونسيج وتجيز الآشنة الفنية والصوفية والخطوة ، ملابس ، ملابس القطن ، ملابس جافة

شركة مصر للحريز الصناعي (مصريون)  
 SOCIETE MISR POUR LA RAYONNE "MISRAYON"  
 الإدارة والمصانع ، كفر الدوار  
 ت : ٤٠١٢٦٣١، ٤٠١٢٦٣١  
 فاكس : ٤٠١٢٦٣١  
 إنتاج الخيوط الصناعية والريشون لصبغ نايون ومادة ، فولاكا ، صيدان وريشون صلب ، إنتاج ألياف صناعية

#### • شركات تصدير الأقطان

شركة القاهرة للأقطان  
 CAIRO COTTON CO.  
 ١٢ ش محمد طلعت نصار، الإسكندرية  
 ت : ٤٨٠٩٩٧٥، ٤٨٠٩٩٧٥  
 فاكس : ٤٨٠٩٩٧٥  
 تجارة القطن والتصدير إلى الخارج

#### • شركات حلبج الأقطان

شركة الدلتا لحلبج الأقطان  
 DELTA COTTON GINNING CO.  
 ١٩ ش الجمهورية، القاهرة  
 ت : ٣٩١٠٩٢، ٣٩١٠٩٢  
 فاكس : ٣٩١٠٩٢

#### • شركات الاسكندرية

الشركة الشرقية للكتان والأقطان (اورلنتكس)  
 ORIENT LINEN & COTTON CO. "ORLINTEX"  
 طريق مصطفى كامل، الرأس السوداء، اسكندرية  
 ت : ٥٣٣٦٩٣٦، ٥٣٣٦٩٣٦  
 فاكس : ٥٣٣٦٩٣٦  
 غزل القطن والكتان والمنسوجات الفنية والخطوة

#### • شركات سلع استهلاكية

الشركة المتحدة لتجارة المنسوجات والسلع  
 ١٤ درب سمادة، الأزهري، القاهرة، ت : ٥١٠٩١٨، ٥١٠٩١٨  
 فاكس : ٥١٠٩١٨  
 تجارة المنسوجات والسلع الاستهلاكية بالجملة

شركة بيع المنتجات المصرية  
 SELLING EGYPTIAN PRODUCTS CO.  
 ٥ ش الباب البحري، الأزيني، القاهرة  
 ت : ٩٢٢٢٤٤، ٩٢٢٢٤٤  
 فاكس : ٩٢٢٢٤٤  
 بيع السلع الاستهلاكية بالجملة

شركة بيوت الأزياء الرافية  
 AL-RAKIA CO.  
 ٣٩١٥٠٠، ٣٩١٥٠٠، ٣٩١٥٠٠  
 فاكس : ٣٩١٥٠٠  
 بيع السلع الاستهلاكية بالجملة

الشركة العربية لتجارة المنسوجات بالجملة  
 ٥٠ ش طهت حرب، القاهرة، ت : ٥٣٣٦٩٣٦، ٥٣٣٦٩٣٦  
 فاكس : ٥٣٣٦٩٣٦  
 تجارة المنسوجات والسلع الاستهلاكية بالجملة